

20
5

Chung-yang Ho-tso Tung-hsein
#1, 1915 LC

WF

2936

中央合作通訊



MAY 19 195 5

1

1955



為進一步開展城鄉物資交流，促進以互助合作為

中心的農業增產運動，支援國家工業化而奮鬥

中華全國供銷合作總社章程

對一九五五年化肥、油餅供應工作的意見

杭州市合作總社組織城市雜肥的經驗

平湖縣供銷社經營大糞的經驗

從三個村的農業生產合作化看供銷需要的變化

肇州縣供銷社經營小農具的經驗

改進與提高供銷合作社的計劃工作制度

修正計劃工作制度，試行會編會批的經驗

孝順供銷社收回預購訂金和農貸的經驗

湖北省災區供銷社的防汛救災工作

本單位，本單位，

「忙人」

鼓掌的原因

臨時拼湊

瀋陽市手工業生產合作社部分行業的

「行政管理人員定額」工作

北京市第一自行車修理合作社組織發展和

管理情況

太原市鐘錶修配生產合作社改善經營管理的經驗

于崇助手工業、農業混合互助組

生動的一課

一個養業生產合作社的成長

中央合作通訊

(月刊)

一九五五年·第一號

(總第四十六期)

一月十一日出版

編輯者

中華全國供銷合作社

北京東直門外

出版者

財政經濟出版社

北京西總布胡同七號

總發行處

郵電部北京郵局

訂購處

全國各地郵電局

代訂代銷處

全國各地新華書店

印刷者

外文印刷廠

稅總印刷廠

定價

每冊一千六百元

三個月三期四千八百元

半年六期九千六百元

全年三期一萬九千二百元

定價預付·按季整訂

平寄郵費免收掛號另加

爲進一步開展城鄉物資交流，促進以互助合作爲中心的農業增產運動，支援國家工業化而奮鬥

——一九五四年七月二十五日中華全國合作社聯合總社臨時理事會工作報告

中華全國合作社聯合總社臨時理事會代主任 程子華

各位代表、各位來賓：

從一九五〇年七月全國合作社工作者代表會議成立中華全國合作社聯合總社到現在，已經整整四年了。我現在代表全國合作社臨時理事會，向大會報告這四年中間全國供銷合作社和消費合作社工作的主要情況和今後應當採取的方針任務，請大會加以審查。

一、四年來供銷、消費合作社工作的主要情況

四年以前，全國合作社工作者代表會議召開的時候，正當我國經濟恢復初期，廣大的晚解放區的土地改革剛剛開始進行，經過長期戰爭破壞和反動統治摧殘的國民經濟的恢復工作也剛剛開始；調整工商業，平衡國家財政收支，穩定物價，活躍城鄉物資交流，「爲爭取國家財政經濟狀況的根本好轉而鬥爭」，是當時中國共產黨和中央人民政府向全國人民提出的嚴重任務。那時，全國合作社社員約有兩千多萬，主要分佈在東北、華北和華東已經完成土地改革的老解放區，這些合作社在當時人民經濟生活中一般都起了一定的作用，但也有不少合作社在組織建設和業務經營上還沒有走上正軌，還缺乏必要的制度和辦法。這種情況，顯然是不能適應當時國家經濟恢復發展的要求和廣大勞動人民的需要的。

一九五〇年七月全國合作社工作者代表會議，在中共中央和政務院財政經濟委員會直接領導與幫助之下，總結了當時合作社的工作，根據毛主席的指示：「合作社的性質，就是爲羣衆服務，這就是處處要想到羣衆，爲羣衆打算，把羣衆的利益放在第一位」，明確指出合作社是勞動羣衆自己的經濟組織，要辦好合作社必須強調民主制度，貫徹上級社爲上級社服務、基層社爲社員服務的方針，同時指出合作社又是在工人階級領導的國家政權管理之下的經濟事業，

它必須認真執行國家政策，在組織城鄉物資交流及同私商投機行爲作鬥爭中成爲國營商業的有力助手。根據這些原則，就規定了要辦好合作社必須按照社會主義的辦法進行工作，而不能用資本主義的辦法。根據這些原則，各級合作社應當成爲一個有獨立組織系統的羣衆經濟組織，一方面各自獨立經營，自負盈虧責任，一方面又貫徹民主集中制原則，下級社服從上級社的領導，在業務經營上不僅要根據國家計劃執行一定的經濟任務，並應努力改進經營管理，逐步實行經濟核算制。當時的代表會議強調指出各地合作社應按照上述方針和辦法進行整理和發展，會議並選出了全國合作社臨時理事會的中央領導機關——中華全國合作社聯合總社臨時理事會，實行對全國合作社的統一領導。

從那次會議到現在，四年來隨着整個國民經濟的恢復和發展，供銷合作社和消費合作社工作，在中國共產黨、人民政府與國營經濟的領導扶助之下，在各級社全體職工積極努力和廣大社員羣衆的熱忱擁護之下，獲得了很大的成就。截至今年第一季度，全國共有三二、二六五個基層供銷合作社和消費合作社，一三二、三四九個零售店和三五、〇五六個流動的零售組織。社員共有一六四、三八五、七三七八人，較一九五〇年增加了八倍多。到一九五三年底，各級社自有資金較一九五〇年增加了十九點五倍，社員股金也增加了十點七倍。

一九五三年全國合作社的商品供銷總額比一九五〇年增加了九點九倍。一九五四年上半年零售計劃超額完成百分之十點一；收購計劃超額完成百分之十點四，都比一九五三年同期增加一倍以上。

一九五三年全年合作社商品零售佔市場零售總額的百分之二十五點七三，在城市佔百分之十八點一六，在農村佔百分之二十九點六九。在工作發展較早的地區，合作社佔農村市場零售總額的百分之五十至八十，已基本上佔領了農村市場。

一九五三年合作社在農村的供應業務中，生產資料佔百分之十五點九，生活資料佔百分之八十四點一。在供應農村生產資料中，過去主要是商品肥料，最近一、二年來新舊農具、農藥、藥械的經營比重逐漸有了增加，並開始了牲畜和飼料的經營。

一九五三年合作社在收購業務中，代國家收購佔百分之七十五點四；國家需要掌握的商品，如糧食、棉花、麻、烟、茶、絲和羊毛等主要工業原料和出口物資，已經全部或絕大部分通過合作社收購。一九五三年年底實行糧食、油料的計劃收購和計劃供應以來，合作社更成為國家進行這一繁重工作的主要依靠。

四年來，由於供銷合作社和消費合作社在組織上和業務上的巨大發展，已形成了一個遍佈全國各地的新型貿易網，已日益成為我國人民經濟生活中的一個重要組成部分。它對於幾年來國民經濟的恢復和發展，特別是對於農業的恢復和發展起了顯著的作用。它不僅在穩定物價和開展城鄉物資交流中成為國營商業的有力助手，不僅在供應生產和生活資料，減除私商中間剝削上成為勞動人民不可缺少的經濟組織，並且鞏固擴大了社會主義經濟的領導力量，縮小了資本主義商業在農村的陣地，促進了農村互助合作運動的發展，從而有助於工農聯盟的鞏固。同時，經過幾年來工作的發展，也積累了經驗，培養和鍛鍊了幾十萬幹部，增加了社會主義的資金積累，為今後更進一步的健全發展打下了基礎。所有這些事實，說明了四年來我們工作的發展是符合於中國共產黨七屆二中全會和七屆三中全會決議的精神，符合於一九五〇年全國合作社工作者代表會議所提出的方針的。

但同時應當指出，四年來我們的工作曾發生過不少的缺點和錯誤。主要地表現在：

第一，對於供銷合作社必須為農業生產服務的方針不够明確，認識上不完全一致，貫徹執行也不够堅決有力。在生產資料供應方面，幾年來主要力量集中於油餅和化學肥料的供應，對於舊式農具和土製肥料的經營重視不足，對於新式農具和農藥、藥械會過分強調困難，在經營上不够積極。對於農產品的預購合同和結合合同制度的重要意義認識不足，未注意系統總結和推廣，一九五三年合同制度的推行曾一度陷於自流狀態。

第二，存在著不同程度的資本主義經營思想，願意經營那些利潤比較高或比較容易經營的大城市工業品和大宗土特產，對於那些利潤比較小或經營比較困難，但為廣大農村生產、生活所需要的手工業品和小土產則不願積極經營，上級社和下級社，產地和銷地合作社之間有互爭利潤，隱瞞或虛報成本，不嚴格遵守合同信用的現象。同時，由於對羣衆需要和市場情況的調查研究不够，業務經營中的盲目性很大，在經營管理上也存在著嚴重的供給制思想，不重視核算和合理積累，財務監督管理不嚴，勞動效率低，非生產開支比例高，以及財

物保管缺乏責任制等，因而影響了合作社的合理積累，甚至若干社有賠錢現象。

第三，對國營商業的領導不够尊重，在若干工作中有對立情緒和某種程度的分散主義。最突出的表現是一九五二年至一九五三年一度建立了同國營商業不分商品種類完全平行的工業品批發系統，這不僅影響了國營商業對於批發市場的統一掌握，並且也阻礙了合作社面向地方貨源這個方針的貫徹。

第四，不少地區的合作社民主管理還很差，不重視舉行社員大會或代表大會，理事會監事會沒有發揮它們應有的作用，不少幹部缺乏民主作風和正確的服務態度。

第五，忽視政治工作，對於提高幹部，特別是業務幹部的政治思想水平重視不够，通過業務向社員羣衆進行愛國主義和集體主義的宣傳教育也做得很差。所有這些缺點和錯誤都是和全國合作社總社臨時理事會領導上的主觀主義和官僚主義分不開的。由於中共中央及時地給予我們正確的指示和幫助，幾年來這些缺點和錯誤已經不斷地得到糾正，但不是所有這些缺點和錯誤在一切地方在一切幹部中都已完全糾正了，相反地這些缺點和錯誤在不少的地方和不少的幹部中，仍然不同程度地存在着，還需要我們繼續努力加以克服。

二、過渡時期供銷合作社的基本任務

毛主席明確指示：「從中華人民共和國成立，到社會主義改造基本完成，這是一個過渡時期。黨在這個過渡時期的總路線和總任務，是要在一個相當長的時期內，逐步實現國家的社會主義工業化，並逐步實現國家對農業、對手工業和對資本主義工商業的社會主義改造。這條總路線是照耀我們各項工作的燈塔，各項工作離開它，就要犯右傾或「左」傾的錯誤。」

為了實現上述毛主席所指示的國家過渡時期的總任務，為了把我國建設成為社會主義國家，其基本環節是實現國家的社會主義工業化，並且必須首先集中主要力量發展重工業。我們必須認識以發展重工業為中心的國家社會主義工業化的極端重要的意義，認識它是全國人民的最高利益。

為了實現國家的社會主義工業化，農業經濟必須有相應的發展。但目前我國農業經濟還是分散的、落後的小農經濟佔優勢，它不僅限制着農業生產力的提高，同時也滋長着資本主義的自發勢力，同國家的計劃建設的要求相矛盾。要克服小農經濟同社會主義工業化的矛盾，就必須通過合作化的道路對農業進行社會主義改造。

供銷合作社是農村合作化的三種形式之一（農業生產互助合作是主要的形式），是社會主義性質的羣衆性的商業組織，是黨和政府聯系廣大農民和鞏固工農聯盟的一個橋樑。過去幾年來的發展，已經顯示出它對農村經濟和整個國民經濟所起的重要作用。為了在總路線這座燈塔的照耀下更好地進行工作和充

分發揮自己的應有作用，供銷合作社在過渡時期應該明確並貫徹執行以下三個基本任務：

第一，通過供銷業務，開展城鄉物資交流，為農業生產服務，以支援國家工業化，並鞏固農工聯盟；

第二，根據國家計劃和價格政策，通過有計劃的供銷業務和合同制度，引導小農經濟和個體手工業逐步納入國家計劃的軌道，並促進其社會主義改造；

第三，在國營商業領導機關的領導下，擴大有組織的商品流轉，領導農村市場，逐步實現對農村私商的改造，並代替資本主義商業在農村的陣地，逐步切斷農民與城市資本主義的聯繫。

以上這三個基本任務是密切聯繫，互相作用的，貫徹這三個基本任務的中心環節是促進農村互助合作運動的發展，為農業生產服務。祇有緊緊掌握這一個中心環節，才能夠有效地促進農村生產力的發展，一方面幫助農民為國家生產出更多的商品糧食、工業原料、出口物資和城市、工礦區所需要的農業和副業產品，另一方面也就提高農民的購買力，擴大工業品的市場，從而支援國家的工業建設。也祇有緊緊掌握這一個中心環節，供銷合作社才能夠擴大有組織有計劃的城鄉物資交流，勝利地逐步代替資本主義商業在農村的陣地，使分散的小農經濟和個體手工業逐步與國家計劃聯繫起來，並促進其社會主義改造。而這一切都是為了實現國家的社會主義工業化，把我國建設成為社會主義的國家。

因此，各級供銷合作社幹部必須在一切工作中很好地掌握這三個基本任務的精神和實質，樹立以國家工業化為主體的社會主義建設的整體思想，善於通過一切業務活動和組織活動將社員羣衆的局部利益、眼前利益和國家工業化的最高利益結合起來。同時，也必須從農村的實際情況出發，在工作進行的步驟和方式方法上堅持既積極、又穩步的方針，避免盲目冒進。

三、在城鄉市場新的情況下供銷合作社必須做好的幾項主要工作

從一九五三年我國開始有計劃的經濟建設以來，在城鄉市場上出現許多新的情況，其中主要的一點是許多商品供不應求，特別是消費品和農業生產資料的供不應求。這是因為國家大量資金投入經濟建設，城市和工礦區人口增加，社會工資總量和農民收入都有了顯著的增加，這就使城鄉人民購買力在幾年來業已提高的基礎上有了進一步的增長。社會購買力增長的速度，超過消費品和農業生產資料生產增長的速度，將是在相當長時期內存在的趨勢。這是革命勝利後國民經濟恢復發展和廣大勞動人民生活提高的結果，對於工農業生產的發展也是一個推動力量。

幾年來社會主義國營商業與合作社商業的迅速發展，過渡時期總任務宣傳

的深入貫徹，計劃收購和計劃供應政策的實行，以及農村互助合作運動的高漲，所有這些因素也引起了城鄉市場和農村經濟深刻的變化。

在許多商品供不應求和城鄉市場發生了根本性變化的情況下，進一步擴大有組織有計劃的社會商品流轉，繼續保持市場穩定，是保證國家經濟建設的必要前提。因此，供銷合作社要實現它在過渡時期的基本任務，就必須適應國內市場和農村經濟所出現的這些新的情況和要求，在業務經營上着重做好以下幾項主要工作：

第一，做好國家委託的計劃收購和計劃供應，並大力開闢地方貨源，進一步擴大城鄉商品流轉。

根據各地實行的初步經驗，各級供銷合作社在執行這一重要的國家任務時，首先要協助國家正確地摸清計劃收購物資的生產量與商品量，要根據國家的規定，在驗收、評級、過秤、付款等各方面盡量便利農民，並做好倉儲保管和調運工作，要做好物資供應工作，及時供應農民所需要的生產和生活資料，協助國家回籠貨幣。其次，在担负計劃供應工作時，關於供應點的設置以及供應標準和供應辦法的規定，供銷合作社必須在當地黨委、政府和國營商業領導下，認真調查，縝密計劃，既要便利羣衆購買，又要防止供應面過寬、供應量過大，使投機行為無可乘之機，並應做好計劃供應物資的合理調撥與必要儲備，防止人為的脫銷和積壓，反對徇私濫職和對羣衆不負責任的官僚主義作風。同時，供銷合作社還要接受國家委託，做好在國家管理之下的沒有私商參加的糧食市場的工作，積極組織農民之間的糧食和油脂、油料的相互調劑，解決對村鎮食品業和糧食、油料加工業的原料供應。

計劃收購和計劃供應祇能限於少數主要商品，為適應廣大農村日益增長的生產和生活的需要，各級供銷合作社必須同時加強一般的供應業務與收購業務，大力組織商品流轉，以活躍初級市場，進一步開展城鄉物資交流。在供應業務上除積極協助國營商業組織工業品下鄉外，並應重視開闢地方貨源，擴大手工業品的供應，以補充現代工業產品之不足。在加強生產資料經營的同時，也須注意擴大生活資料的供應，放鬆任何一方面都是不對的。

在收購業務上，除保證完成國家收購計劃外，並應積極收購農民需要推銷的土副產品。各地農村小土產品種類很多，分散在千家萬戶，集中起來，就可以成爲一個可觀的數量，無論對於增加貨源，供應城市、工礦區人民或出口的需，以及增加農民的收入方面，都是一個重要的工作。過去各地供銷合作社對於小土產的收購做得很不够，今後必須加強。

第二，加強農業生產資料的供應，開展預購合同與結合合同制，促進以互助合作爲中心內容的農業增產運動。

要做好農具、肥料、籽種、飼料等生產資料的供應，必須根據生產季節，

根據經濟作物區、一般作物區、山地、平原、水地、旱地，以及互助合作發展程度等不同的情況，切實掌握農村需要的變化規律，既要克服保守觀點，也要防止盲目經營的偏向。在貨源的組織上應當採取就地取材、就地加工和就地供應為主，地區調劑為輔的方針，多方面依靠羣衆，發掘當地潛在力量。

隨着互助合作運動的發展，廣大農村對於新式農具、大農具、大牲畜和農藥、機械的需要必然逐年增加。各級供銷合作社必須充分認識經營這些生產資料對於鞏固發展互助合作與提高農業生產力的重要意義，密切配合農業部門，積極經營這些業務。經營新式農具和農藥、機械在推廣階段是有一定困難的，但必須努力加以克服，也是可以克服的。

關於牲畜的經營，根據過去經驗，主要應當加強領導和改造當地牲畜市場，有計劃地組織農民相互調劑。需要向遠地採購的，應當在上級社統一組織之下，事先與產地聯系，有計劃地進行採購。

商品肥料供不應求將是長期的趨勢，各地供銷合作社應當配合當地黨委、政府積極動員農民積蓄自然肥料，並大力經營土製肥料。油餅、化學肥料應該重點供應工業原料作物區和已有使用習慣的糧產區，不宜盲目推廣。

實行預購合同和結合合同制，是促進個體農民組織起來，同時也是把農業生產逐步納入國家計劃軌道的重要方法之一。供銷合作社預購農產品，應以農業生產合作社和互助組為主要對象，但對個體農民也可採取適當的辦法，實行預購。預購的定金，應該主要用於幫助貧困農民解決生產和生活上的困難，實行均分配是不對的。但在收購時，必須做好收回定金的工作，不注意收回定金，使國家資金受到損失，把預購定金看做救濟款，也是錯誤的。對於富農則應實行信用預購，不付定金。

供銷合作社通過結合合同向農民訂購農副產品時，合同供應的商品品種，一般地以農具、肥料等主要生產資料為宜，並須作到貨源有把握，保證按照合同規定及時供應。包括品種過多，企圖將農民需要購買或出售的商品完全通過合同固定下來，經驗證明是失敗的。

無論是預購合同或結合合同，在手續上要做到簡便易行，認真履行合同信用。對於訂立合同的農民除加強關於遵守合同信用的宣傳教育外，並應注意通過日常供銷業務，幫助他們克服生產、生活上的困難，以保證合同的順利實現。

第三，積極和手工業建立有計劃的供銷關係，增加手工業品的貨源，並促進對手工業的社會主義改造。

供銷合作社扶助手工業生產，應當根據國家和人民的需要，有計劃地發展農業生產資料和城鄉人民生活用品的生產，發展可供出口的手工藝製造業。供銷合作社對於分散的個體手工業，主要應當採取加工訂貨辦法，有計劃地供應他們所需要的原料和收購他們的產品，幫助他們克服淡季困難，並指導

他們改進產品規格質量，擴大產品銷路。這樣，不僅使供銷合作社的貨源有了保證，並且可以使個體手工業者感到與供銷合作社結合的好處，逐步擺脫資本主義商業和高利貸的剝削，走上合作化道路。

對已經組織起來的手工業生產合作社組織，供銷合作社更應該同它們密切結合，並在互助兩利的原則下實行合同經營，以促進其鞏固和發展。在作價問題上，應本互助合作精神，公開成本，在生產利潤應大於商業利潤的原則下，協商訂出合理的差價分配比例。

第四，加強對加工企業的管理，充分發揮它們潛在的生產能力。

到一九五三年底，全國各級合作社附設的加工企業共有一、七六六個，職工二十一萬八千人，一九五三年生產總值比一九五〇年增加五點五倍；其中比較大型的有一、九五六個，職工十三萬八千人，動力四萬八千匹馬力。這無異於增加社會總生產量和對於供銷合作社業務的發展，都是一個不可忽視的重要力量。過去我們對於這一工作重視不足，許多加工企業單位無論在生產管理或企業經營上都存在着不少的問題。

爲了進一步適應農產品加工的需要和擴大供應商品的貨源，以補充國家工業生產之不足，今後各級供銷合作社理事會必須加強對所屬各加工企業單位的領導和管理，在當地財委統一計劃之下切實掌握它們的生產計劃並監督它們的執行；具備條件的加工企業單位應實行獨立核算，以加強企業管理，充分發揮潛在的生產能力。但各地需要擴建或新建加工企業時，則必須慎重製訂計劃，報經當地財委和上級社審查批准，防止盲目發展。

第五，在國營商業領導機關統一領導下積極領導初級市場和改造私商。

在過渡時期總任務的宣傳，在實行糧食、油料的計劃收購和計劃供應以後，農村市場所發生的巨大變化，主要表現在自由市場日益縮小，合作社營業額在市場總營業額中所佔比重迅速上升，私商比重急劇下降，國營商業組織城鄉交流和廣大農民的一買一賣都更加需要依靠合作社，因而用新的社會主義交流渠道代替舊的資本主義交流渠道的必要性是更加明顯了。在這種情況之下，就需對私商的出路有適當的安排，正確地堅決貫徹國家對他們的利用、限制和改造的政策。因此，根據最近政務院財政經濟委員會的決定，今後供銷合作社必須在國營商業領導機關的統一領導下，積極擔負起領導初級市場和改造私商的重大責任。供銷合作社考慮本身的工作發展時，必須同時考慮初級市場的全面安排，充分利用市場關係變化和改組的有利條件，採取一面前進，一面安排和前進一行、安排一行的辦法，對農村私商積極地穩步地進行社會主義改造。除一部分必須和可能轉業的以外，一般地應逐步把私營商業改造成為各種形式的國家資本主義商業；至於其中某些成員，則經過改造之後，也可以吸收做爲合作社的職工。

領導初級市場和改造私商是一個十分繁重的工作。各級社、特別是省社必須加強對縣社和基層社的具體領導，加強對幹部、農民和政策的宣傳教育。關於農村市場的價格政策、公私比重的安排以及對各種不同類型的私商所應採取的具體政策和辦法等，必須服從當地黨委、政府和國營商業領導機關的統一領導。

在供銷合作社業務日益擴大，零售網與收購網深入各鄉各村並逐步代替私商的條件下，農村原有集鎮的作用確實起了顯著的變化。但是，國家管理的糧食市場，合作社的大型商店、專業商店、加工企業以及農民之間的交換，手工業生產等，都仍是以集鎮為中心的。因此，各地供銷合作社在領導初級市場和改造私商的過程中，應當同時注意農村集鎮的建設工作，在當地黨委和政府的領導之下，根據當地農村經濟發展的需要，有計劃地把集鎮由資本主義聯系農村的經濟據點改造為社會主義聯系農村的經濟據點，使之成為城鄉交流的新的樞紐，在同進一步組織農村經濟生活中發揮它應有的作用。

第六，認真執行國家價格政策，協助國營商業作好物價工作。

為了協助國營商業在許多商品供不應求的情況下有計劃地指導生產和消費，穩定市場和改造私商，各地供銷合作社必須認真貫徹國家價格政策，在價格工作上同國營商業步調一致。

關於農副產品的收購價格，凡國營商業已規定牌價者都必須嚴格遵守，按牌價收購，並應注意調查研究這些產品的生產成本、農民對牌價的反映和私商的活動，如發現規定的牌價有不當之處，應積極向國營商業提出意見，但不能隨便改變牌價。對於國營商業所不經營，不規定牌價的小土產、手工業品和生產資料，各地供銷合作社也應認真研究它們的合理比價，慎重提出收購價格方案，報經當地財委批准後實行。

合作社在農村的零售價格，凡屬計劃供應的商品和代國營商業銷售的商品，必須嚴格執行國家價格；其他商品，當地如有國營商店，應當同國家牌價取得一致（個別地區一時還不能取消對社員的優待價格者除外）；當地沒有國營商店，可參照附近地區國營商店的牌價和對私商的政策慎重規定零售價格，報當地財委核准後實行。

對於社員實行價格上優待的辦法，在供銷合作社發展初期和物價不穩定時期，是有它的一定作用的。但為了減少經營管理上的困難，不影響合作社合理的積累和便於領導農村市場、安排私商，這種辦法現在就不宜再繼續下去了。在合作社組織的發展已經達到或接近飽和點，社員和非社員的區別已經基本上不存在的地區，應當即時取消這種優待制度。就是在還需要發展組織的個別地區，如立即取消這種優待制度還有困難，也應很好地向社員宣傳解釋，減少優待品種，縮小對非社員的差別，爭取在短期內逐步取消。為密切社員同合作社的關係，區別社員與非社員，應當採取少數幾種特定的商品實行廉價定量供應或

給社員以優先權，以及適當分紅，舉辦某些福利設施等辦法。

四、改善經營管理，逐步推行經濟核算制

供銷合作社是經濟事業和企業組織，它所擔負的各項任務都必須通過供銷業務活動，才能具體實現。因此就必須抓緊改善經營管理，逐步推行經濟核算制這一個重要環節。目前各地各級合作社的業務經營中，盲目性大，計劃性和組織性差，勞動組織不合理，經營技術差，資財混亂，非生產開支比例高和不注意合理積累與經營虧損等現象是嚴重的，如不大力加以扭轉，今後整個供銷合作社工作是難於鞏固和提高的。

首先，加強調查研究工作，加強統計制度，系統地深入地瞭解羣衆需要、市場情況與合作社工作進行情況，建立必要的統計制度，並在這一基礎上正確地製訂計劃，認真按計劃辦事，以逐步加強計劃管理，克服業務經營的盲目性。

第二，改善企業管理機構，逐步實行專責分工的責任制度，改變目前行政人員過多，勞動效率低和無人負責的狀況。要做到這一點，在供應業務上當前的要環節是實行「撥貨計價、實物負責制」。並應注意改進貿易組織與技術，從商店設置、貨物銷售、採購、調撥、儲備到倉庫保管各個經營環節都應當訂出切實可行的制度，不斷研究改進辦法，提高經營技術。

在農業和副業產品收購方面，要努力提高檢驗技術，正確地貫徹分等論價、優級優價政策，並在便利農民的原則下做好驗級、入倉和保管等工作。

第三，加強財務管理和會計核算。在必須保證完成業務計劃的前提下努力加速週轉，不斷減低流轉費用，增加合理積累。

計劃管理和經濟核算制是社會主義企業的管理制度。根據目前各地工作發展不平衡的情況，在賬表積壓、財務混亂的地區應首先做好清理整頓工作，為逐步實行經濟核算制創造條件；在已有條件的地區應先行試點，穩步推行。但必須注意：實行這一社會主義的企業經營管理制度，必須樹立全面的核算觀點，反對破壞政策的本位思想和單純利潤觀點。

五、適當調整基層供銷合作社的組織形式，加強民主管理制度

一九五一年全國合作社總社提出農村基層組織形式應當根據經濟區劃兼顧行政區劃的原則，一般應以集鎮為中心進行建社，在集鎮稀少的地區，可以大村為中心。有些地區也會經實行以鄉或以區為單位建社。這種主要根據經濟區劃建社的組織形式是符合於經濟恢復時期發展合作社商業網，組織城鄉物資交流，穩定物價以及同投機私商作鬥爭的要求的。現在國家已進入有計劃的社會主義建設和有系統的社會主義改造時期，為了便於在黨委的統一領導下，使生

產合作、供銷合作、信用合作和計劃收購與計劃供應工作四個方面密切結合，以實現對小農經濟的改造，基層供銷合作社的組織形式應當採取主要根據行政區劃，兼顧經濟區劃的原則，以便於黨委的統一領導。

互助合作組織密切結合。但為了領導初級市場和改造私商，為了解決以鄉為單位建社的資金少、業務規模小和難於滿足羣衆需要的困難，凡是以鄉為單位建社的地區，應當有計劃地在鄉鎮上成立中心社，歸鎮委或區委領導，縣社也可以根據需要在大集鎮設立供銷站，以加強對鄉社的供銷批發業務。

以區為單位建社的好處，是便於在區委直接領導下領導初級市場和改造私商，同時資金集中，經營商品種類比較齊全，有利於經濟核算，但缺點是不便劃地在各鄉設立分銷店，並按鄉定期召開社員代表會議，加強商店委員會的工作，或按鄉成立分社。

在地廣人稀地區（例如內蒙），也可以按自治縣（旗）建社，並根據當地羣衆需要情況和經濟條件，有計劃地發展流動供銷組織。

基層社組織形式的調整，各地具體情況不同，不宜強求統一。無論是分建小社或併為大社，都必須經過社員代表大會充分討論通過後才能實行，絕不能以簡單行政命令強制實行。同時，還需要做做好賬務結算與資財處理工作，並注意不影響業務的正常進行。

供銷合作社是勞動人民自願聯合組織起來的自己的商業組織，它與國營商業不同，正因如此，供銷合作社必須充分發揮它的羣衆性和健全民主管理制度，使供銷合作社真正成為黨和政府聯系廣大羣衆的橋樑，成為對於農民進行集體主義教育的學校，教育他們關心集體利益，積極參加公共經濟的管理，從而有助於農業生產互助合作運動的發展。目前供銷合作社工作的嚴重缺點之一，恰就在於不少合作社幹部對於這一問題的重要意義認識不足，以致許多地區的合作社忽視民主管理，羣衆性很差，不少合作社的理事會與監事會形同虛設，很少按期舉行社員代表大會向社員報告工作、公佈賬目和通過業務計劃；不少合作社幹部有脫離羣衆的官僚主義和強迫命令作風，缺乏正確的服務態度。同時，在業務經營上的盲目性和資本主義經營思想，顯然和這一嚴重缺點也是有的密切關係的。供銷合作社要充分發揮它的應有作用，勝利地實現它在過渡時期的基本任務，就必須堅決地改變這一嚴重狀況。

第一，各地供銷合作社應以供銷合作社章程為中心內容對社員羣衆進行廣泛的深入的關於合作社的宣傳教育，使每一社員都能認識合作社是他們自己的商業組織，社員是合作社的主人，應該積極參加對合作社的監督管理，使合作社能夠認真按照章程和社員的集體意見辦事。

第二，必須按期召開社員代表大會或社員代表大會，重大的組織、業務和財務問題必須經過社員代表大會或代表大會通過，使社員代表大會或代表大會確實成為合作社的最高權力機關。各級合作社的理、監事會必須按章程由社員代表大會或代表大會選舉產生，並按章程進行改選。理事會必須名符其實，真正起到集體領導的作用。監事會和商店委員會的工作必須加強。任何工作幹部凡為社員所不滿，代表大會要求撤換者必須堅決撤換。

第三，社員參加合作社或退社必須堅持自願原則。

第四，實行適當的分紅制度，加強合作社的文化福利工作，加強對社員的宣傳教育，以增進社員對合作社的關心。

六、關於城市消費合作社的工作

到一九五三年底全國城市消費合作社共有一、八六八個，零售店一〇、二〇六個，社員一〇、七二二、三九一人。四年來消費合作社在國營商業領導機關的領導和支持之下，在執行主要商品的社會分配任務，反對私商投機和穩定物價的鬥爭中，對於保護工人階級和勞動人民的勞動所得，改善他們的生活和鞏固他們的生產情緒等方面，是起了重大作用的，已經成為城市勞動人民日常生活和國家計劃聯結起來。這些成績的獲得，主要是由於各地黨委、政府的正確領導和各級消費合作社幹部的辛勤努力。應當指出，全國合作總社幾年來對於城市消費合作社的工作是重視不夠的，缺乏應有的領導和幫助。

由於目前國內市場發生若干新的情況，商業戰綫上的鬥爭日益複雜，工作的任務日益繁重，為了進一步調，便於掌握市場和實現對私商利用、限制和改造的政策，同時也為了進一步加強供銷合作社和消費合作社的工作，政務院財政經濟委員會根據國營商業同合作社實行城鄉分工的原則，決定城市消費合作社今後省社和全國總社將集中力量領導供銷合作社工作，這樣的安排，是完全適合當前形勢發展需要的。

同時也需要指出，在實行這樣分工之後，各地供銷合作社仍應根據支援城市供應的方針，以自營的小土產品積極供應城市消費合作社，以補充國營商業貨源之不足。

七、加強政治工作，加強培養和訓練幹部

為使合作社的業務工作和組織工作健全發展，保證合作社的基本任務的貫徹實現，做好政治工作是個重要的關鍵。各級合作社理事會必須把加強政治工作做為推動一切工作的動力，使國家過渡時期的總任務、國家的政策和合作社

的基本任務都能密切結合每一項業務活動與組織活動具體地體現出來。

對於合作社全體職工的政治工作，主要是結合各項工作加強思想政治教育，不斷地提高他們的政治覺悟和階級覺悟，使他們深刻認識他們所擔負的每項工作任務對於整個合作社事業以及國家的社會主義建設事業的政治意義，從而高度發揮他們的積極性與創造性，使每一個職工都能有飽滿的政治熱情，為完成和超額完成任務而全力以赴。

對於廣大社員羣衆（主要是農民）的政治工作，主要是通過各項具體業務和組織工作，經常有系統地進行關於合作社的教育和國家各項政策的宣傳，以提高農民的政治覺悟，動員他們參加對合作社的監督管理，培養他們的集體主義思想和習慣。

農村私商是供銷合作社逐步代替和改造的對象。各級供銷合作社在執行這一任務的過程中，也必須對農村私商進行必要的可能的政治工作，使他們正確地瞭解國家的政策。在把他們改造成爲國家資本主義的零售商以後，關於如何繼續改造他們的經營管理，如何合理劃分供應網，如何防止他們摻雜摻假，反對他們製造黑市，以及如何監督他們遵守經銷和代銷的各種規章制度等方面，也還都是不可避免地需要進行經常的和長遠的鬥爭的。特別是將來還要使農村私商從業人員的一部分逐步改造成爲合作社的職工，這就要求我們今後必須以更大的努力系統地進行教育訓練和思想改造的工作。

合作社的政治工作與供銷業務是密切不可分離的。應當根據國家過渡時期總任務和供銷合作社基本任務，結合不同業務，按照不同對象和担负不同職務的工作人員，確定不同的宣傳教育內容和方式方法。各級合作社必須在當地黨委的統一領導和部署之下，善於按照各個部門的工作性質與任務，動員全體幹部力量去加強政治工作。

現在在全國各級合作社工作的幹部有八十七萬八千多人，絕大多數是在解放之後才參加工作的，有三十四萬工作人員是在一九五二年「三反」之後才參加工作的。我們的幹部絕大部分是好的，而且是在積極努力工作。但現有幹部的工作政治水平和業務水平，無論一般幹部或領導幹部，都還同合作社所担负的艱巨任務不相適應。幾年來各級社辦的幹部學校、訓練班共訓練過三十八萬多人，主要的是會計、統計和農產品檢驗等一般業務幹部，對於基層社主任和各級社領導幹部的訓練工作做得比較少。今後各省幹部學校或訓練班應當有計劃地抽調基層社和縣社的主任參加短期輪訓，全國總社的幹部學校應着重培養師資和訓練各省社處長以上的幹部。對於各項專業幹部的訓練，也應有計劃地繼續進行。各級合作社理事會都應重視在職幹部的政治、業務和文化學習，加強對這一工作的領導。

對於在幾年之內發展起來的這幾十萬工作幹部的龐大隊伍，如何有系統地

進行審查和管理，保證我們隊伍的純潔，如何在不斷加強培養和訓練的基礎上正確地進行選拔和配備，以充分發揮我們的戰鬥力量，顯然是一個極端重要的工作。各級合作社必須在當地黨委的領導下，大力加強這方面的工作。

八、緊緊依靠黨的領導，加強團結，轉變我們的領導作風和工作作風，爲勝利地實現供銷合作社的基本任務而奮鬥

同志們！斯大林教導我們：「當正確路線已經提出來的時候，當問題已經正確決定了的時候，事業的成功就要取決於組織工作，取決於組織鬥爭來實現黨的路線，取決於正確挑選人材，取決於審查各領導機關決議執行情形」。又指出：「我們經濟工作領導者不是『一般地』領導企業，不是從空中領導企業，而是具體地實地領導企業……要精通工作技術，熟悉工作詳情，熟悉『小事情』」。對於目前各級合作社的領導狀況來說，這一指示顯然具有十分迫切的現實意義。

健全各級合作社的領導，轉變目前嚴重存在的官僚主義與主觀主義作風，應當緊緊掌握以下幾個環節：第一、必須深入地瞭解下級社，特別是基層社的實際情況；第二、要嚴格執行責任制度，明確每一個工作部門和每一個幹部的職責和具體工作任務，明確執行任務的政策界綫；第三、正確地製訂計劃，並系統地檢查計劃執行情況，及時發現問題，及時解決問題；第四、重視下級社的經驗，認真培養典型，並有系統地進行總結和推廣。要做到這些，每一領導幹部就必須真正熟悉業務，「熟悉小事情」，「學會管理經濟，學會文明經商」（列寧）。同時，並應結合實際認真地學習蘇聯先進經驗。祇有如此，才能切實轉變我們的領導作風和工作作風，不斷地提高我們的工作質量。

健全各級合作社領導的最根本的關鍵在於緊緊依靠各級黨委的領導，加強請示報告制度，保證黨和國家政策的正確貫徹，堅決反對分散主義和本位主義傾向。爲了保證合作社基本任務的完成，還必須依靠合作社全體幹部，尤其是領導幹部的團結一致，必須充分發揚民主，加強批評和自我批評，堅持集體領導制度，一切重要問題都應集思廣益，經過會議充分討論，防止個人決定重大問題的不良傾向。

同志們！供銷合作社已經是這樣龐大的經濟事業，我們的任務是這樣的繁重，我們幾年來已經作了一些工作，但距離黨和人民的要求還差得很遠，缺點錯誤還很多。因此，各級合作社必須教育每一個幹部謙虛謹慎，防止和反對任何驕傲自滿情緒，緊緊依靠黨的領導，加強團結，密切聯繫社員羣衆，虛心聽取羣衆意見，不斷地改正我們工作中的缺點和錯誤，以忘我的工作精神，忠心耿耿地爲貫徹供銷合作社在過渡時期的基本任務，支援國家的社會主義工業化而努力奮鬥。

中華全國供銷合作社章程

(一九五四年七月二十五日中華全國合作社第一次代表大會通過)

第一章 總則

第一條 中華全國供銷合作社總社(簡稱全國總社)為全國各省(自治區)供銷合作社聯合組織起來的獨立的羣衆性的經濟團體，其任務在於有計劃地組織全國供銷合作社的供應、推銷業務，擴大城鄉物資交流，發展合作社商業，促進農村生產互助合作運動的發展，逐步提高社員的物質、文化生活。

第二條 本社為實現第一條所規定的任務，採取下列措施：

- 一、召開全國供銷合作社代表大會；
- 二、制定供銷合作社的有關全國性的各種規章；
- 三、編制全國供銷合作社經濟計劃，審核與批准省(自治區)供銷合作社的經濟計劃，並組織與監督其完成；
- 四、指導和檢查所屬各級供銷合作社有關供應、收購、生產、運輸等業務的經營及其財務、會計、計劃、統計等；
- 五、組織並指導所屬各級供銷合作社向國營企業、合作社組織、手工業作坊和其他企業簽訂協議或合同，採購商品，以供應社員需要，接受國家委託和社員要求收購農、副業產品及其他工業原料；
- 六、設立供應和推銷經營部門及倉庫、工廠、加工廠、運輸等業務機構；
- 七、制定全國供銷合作社的組織建設方案，指導和檢查所屬各級供銷合作社發展社員、鞏固組織和對社員的教育工作；
- 八、領導與監督所屬各級供銷合作社遵守社章和民主制度，保障

- 九、保護供銷合作社的財產；
 - 十、設立幹部學校和指導所屬各級供銷合作社幹部學校的訓練工作，並組織在職幹部學習；
 - 十一、編輯並發行有關供銷合作事業的書刊。
- 第十三條** 本社代表全國供銷合作社組織參加有關的各種國際團體或活動。
- 第十四條** 本社得利用「中華全國供銷合作社總社」印章。
- 第十五條** 本社社址在北京。

第二章 社員

- 第六條** 凡承認本章程的省(自治區)供銷合作社均得加入本社為社員。
- 第七條** 社員須向本社繳納股金，其數額為該社股金總額百分之二十。
- 第八條** 社員的義務：
- 一、遵守本章程，執行全國代表大會、全國委員會及本社理事會的決議和指示；
 - 二、按照規定向本社提出各項計劃、報表和報告；
 - 三、遵照本社理事會的決議，召開省(自治區)臨時代表大會；
 - 四、每年由盈餘中提出一定的款額上繳本社，作為特種基金，其數額和期限由全國委員會決定；
 - 五、接受本社的領導和檢查。
- 第九條** 社員的權利：
- 一、選派代表出席全國供銷合作社代表大會；
 - 二、委託本社採購或推銷商品；

第十條

三、利用本社業務方面和其他方面的各項設施；
四、要求本社協助解決各項問題；
五、對本社工作提出建議和批評。
社員對本社債務所負責任以其所認股金為限。
社員得經該省（自治區）代表大會的決議退社。退社後，其股金於本社年終決算後三個月內退還，有虧損時扣除其應攤金額，所繳各項基金不退。

第十二條

社員如違反本章程或本社決議，情節嚴重者，本社理事會得令其改組；必要時得經全國供銷合作社代表大會通過，予以開除。被開除社員所繳的股金和各項基金的處理辦法與前條同。

第三章 領導機關

第十三條

甲、全國供銷合作社代表大會
全國供銷合作社代表大會（簡稱全國代表大會）為本社最高權力機關。

第十四條

全國代表大會的代表，由所屬各省（自治區）供銷合作社代表大會以不記名投票選舉。其名額為每三十萬社員選代表一人，尾數在十五萬以上者增選一人。不足三十萬社員的省（自治區）亦得選代表一人。

第十五條

本社理事會的理事和監事會的監事凡未當選為本屆代表大會的代表者得參加本屆代表大會，有發言權，無表決權。

第十六條

全國代表大會的職權：
一、通過或修改全國供銷合作社總社章程；
二、審查和批准理事會和監事會的工作報告和方案；
三、選舉或罷免全國委員會的委員、候補委員和理事會的理事、監事會的監事；
四、審查並處理社員對全國委員會、和本社理事會、監事會的不法行為的申訴；
五、決定接收社員和開除社員；
六、討論和決定其他重要問題。
全國代表大會每四年舉行一次，由理事會召集。遇有下列情況之一時，得召開臨時全國代表大會：
一、全國委員會或理事會的決議；
二、監事會的要求；
三、社員三分之一以上的建議。

第十七條

理事會於接到上述要求或建議時，須於兩個月內召開之。
臨時全國代表大會代表，由所屬省（自治區）召開省臨時代表大會以不記名投票選舉。
全國代表大會的開會日期、地點和討論的問題，理事會須於開會五十天前通知各社員。

第十八條

全國代表大會須有全體代表過半數出席方得開會；出席代表過半數通過方得決議。
全國代表大會開會時由出席代表選舉主席團主持會議；選舉代表資格審查委員會審查出席代表資格。
大會的決議和記錄，須由主席團簽署。記錄和出席代表名單由理事會保存。

第十九條

乙、全國委員會

全國委員會由全國代表大會以不記名投票選舉委員九十七人和候補委員三十一人組成。委員和候補委員任期四年。
本社的理事和監事為全國委員會的當然委員，其名額包括在九十七名委員之內。

第二十條

全國委員會為全國代表大會閉會期間的代行機關。除補選理事或監事不得超過其原有名額三分之一，以及開除社員、修改本章程和解散本社外，全國委員會執行全國代表大會的其他各項職權。
全國委員會每年召開會議一次，遇有下列情況之一時，得召開臨時會議：

第二十一條

一、理事會的決議；
二、監事會的要求；
三、社員五分之一以上的建議。

第二十二條

全國委員會須有全體委員過半數出席方得開會，出席委員過半數通過方得決議。個別委員對某項決議有異議時，得提出書面意見，附入記錄。會議的決議和記錄，須由主席團簽署。全國委員會開會時由出席委員選舉主席團主持會議。

第二十三條

丙、理事會
理事會為本社的執行機關，由全國代表大會以不記名投票選舉理事十七人組成。
理事會設主任一人、副主任若干人，在理事中推選。理事任期四年。

第二十四條

理事會的職責：
一、執行全國代表大會和全國委員會的決議；

二、召開全國代表大會和全國委員會；
三、對外代表本社和全國供銷合作社組織；
四、批准本社所屬各局（處）和企業的規程及各級供銷合作社各種企業的示範章程；

五、頒發有關全國供銷合作社各項工作的決議或指示；
六、批准社員和本社行政機構、企業部門的各項計劃和報告；
七、制定或批准所屬各級供銷合作社的組織機構和編制；
八、規定所屬各級供銷合作社的職工薪金標準；
九、保護本社的財產；

十、簽訂協議、合同、契約；
十一、決定本社各種財產的租賃、購置、轉讓或抵押；
十二、處理社員所繳各項基金；

十三、在國家銀行及其他信貸機關取得貸款並分配貸款；
十四、解決所屬供銷合作社之間的財產糾紛；
十五、制定勞動競賽辦法和獎懲條例；
十六、任免本社主要工作人員；

十七、辦理本章程所規定的其他事項。
理事會的會議由理事會主任召集。會議須有全體理事過半數出席方得開會，出席理事過半數通過方得決議。個別理事對某項決議有異議時，得提出書面意見，附入記錄。會議決議須記於記錄簿並由理事會主任和出席理事簽署。
理事會開會時須事先通知監事會派監事列席。

本社所屬省（自治區）供銷合作社的理事、監事，如犯有嚴重錯誤，使該合作社在財產上、工作上遭受重大損失時，本社理事會得撤銷其職務，並指定暫時代理人。
社員如有違反國家法令，社章，社員羣衆利益，或與本社指示相抵觸的錯誤決定，本社理事會得令其撤銷。

第四章 監事會

第二十七條 監事會為本社的監察機關，由全國代表大會以不記名投票選舉監事七人組成。監事會設主任一人、副主任若干人，在監事中推選。監事任期四年。

第二十八條 監事會的職責：
一、監察理事會對本章程、全國代表大會和全國委員會的決議的執行；

二、檢查理事會及其所屬企業的業務活動和財務活動；
三、向全國代表大會和全國委員會提出監察工作報告。
監事會應就每次檢查結果提出書面建議送交理事會，理事會應於接到該建議三十日內召開有監事列席的會議討論，否則即須依照其建議執行。

第三十條

監事會的會議由監事會主任召集。
會議的決議，須有出席監事過半數通過方為有效。個別監事對某項決議有異議時得提出書面意見附入記錄。會議記錄應由監事會主任和出席監事簽署。
監事會得派監事列席理事會的會議。
監事會所需經費由全國代表大會或全國委員會決定撥付。

第五章 資金

第三十一條

本社自有資金來源：

一、股金；
二、特種基金；
三、盈餘積累；
四、不需返還的收入。
第三十二條 本社特種基金的構成和支出辦法，由理事會規定。
第三十三條 本社得依照法定程序向國家銀行及其他信貸機關取得貸款。

第六章 盈餘與虧損

第三十四條

本社年終決算所得的盈餘，於扣除應繳所得稅後，由理事會擬具盈餘分配案，經監事會審查提交全國代表大會或全國委員會通過後分配。但公積金須佔盈餘總額的百分之五十以上，其餘部分撥充特種基金。
第三十五條 本社年終決算如有虧損，經全國代表大會或全國委員會決議，以公積金、股金依次彌補。

第三十六條

第七章 解散

第三十七條 本社得根據全國代表大會的決議，依照法定手續解散，解散清理後所餘財產，依照全國代表大會決議的規定處理。

第八章 附則

第三十八條 本章程經中華全國合作社第一次代表大會通過後公佈施行。

對一九五五年化肥、油餅供應工作的意見

王念基

各地供銷合作社為支持農業生產，四年來供應農民各種油餅達九百六十餘萬噸，約可支持一億四千餘畝經濟作物和一億九千餘萬畝糧田的正常需要。這些肥料如果全部用於棉田，按每斤增產籽棉七兩的正常情況計算，約可增產值十五萬億。從去年冬季國家對油脂油料統購統銷後，各種油餅的商品部分，基本上為供銷社所掌握，代替了自由市場，停止了油餅的價格波動。另一方面，由於就地取材方針的實際貫徹，雜肥供應量有顯著增加，並摸到了一些組織貨源的新方法，這些都說明供銷合作社在肥料供應方面已獲得一定成績，對農業增產起了一定的作用。

回顧一下幾年來肥料供應業務是這樣發展的：

從一九五〇年起，那時新區正在土改，同時全國農業生產開始恢復，對化肥、油餅是有要求的，但由於購買力還不如現在高，使用習慣也不一樣。供銷社所掌握的化肥和豆餅，有些地方暢銷，有些地方則帶有提倡推廣性質的出售，少數地方曾發生過按款攤派的強迫現象。但對農業增產已起顯著作用，因此農民要求越來越高，所以從一九五二年起已感貨源不足，特別是到了一九五三年市場壓力更大，這時全國農業生產已迅速得到恢復和發展，出現了商品肥料增進的速度趕不上農業增產速度的增長，出現了商品肥料供不應求的局面，進口，另一方面對油脂油料實行統購統銷，油餅全部交供銷合作社經營，這樣一來油餅經營就基本上代替了私商，取得了餅價的穩定。而在供銷社方面則更積極地組織了雜肥，比去年約增加了三倍多，不少地方對化肥和油餅又採取了有計劃有組織有重點的控制供應，於是在商品肥料不足的情況下基本上爭取了供應上的主動。

經過這幾年肥料供應工作的發展變化，現在已有條件在肥料供應方針上找出一條比較重要的經驗。這就是說在肥料增產趕不上農業增產需要的情況下，為了保證國家將僅有的商品肥料使用在國家特別需要的作物上，以發揮最大的效用，並使肥料供應和農村互助合作運動相適應，這就必須實行有計劃有組織有重點的控制供應（不是像糧食一樣的計劃供應）。這樣做既能保持價格穩定又能避免分散力量，對保證國家的增產特別是經濟作物的增產計劃是有好處的。什麼是有計劃，這就是服從國家經濟作物和主糧增產的要求；什麼是有重

點？這就是棉、麻、煙、糖等經濟作物區和小麥、稻穀主糧產區，什麼是有組織？這就是根據國家計劃在各級黨政領導下由供銷合作社實行有計劃的分配，基本上不需通過自由市場出售。

在供應對象上應優先供應國營農場、農業生產合作社和互助組，並照顧單幹戶，其中又應特別照顧烈、軍、工屬及貧苦單幹農民，對富農不供應。但在優先供應組織起來的農民時則不應機械執行，因為有些地區互助合作基礎雖較差，但它是經濟作物區或商品糧產區，在這種情況下，則應考慮通過供應個體農民的肥料以促進他們參加互助合作的積極性。

要實現這樣一個有計劃有重點有組織的控制供應方針，就需要逐級的打通思想，克服本位主義和平均分配的思想，否則正確的供應方針就要受到破壞。比如河北省的唐山專區一九五三年施用化肥佔全省化肥總數的百分之五十七點三七，多施用在玉米作物上，而石家莊、保定、邯鄲三個棉麥區施用化肥只佔全省的百分之十左右，浙江全省八十六個縣已有八十一個縣施用化肥，河南全省有化肥一萬三千多噸，分配全省達一百一十四個縣，幾乎是全省各縣都有化肥，但各縣都分配不多，這樣就大大地消耗了力量。因此要貫徹重點供應的方針，首先必須在幹部中反覆批判本位主義和平均主義的思想。在具體做法上，縣以上應按照經濟作物和主糧生產計劃比例分配，縣以下分配時除按照經濟作物和主糧計劃種植面積外，還應考慮到各區鄉農民組織起來的情況。基層供銷社進行零售時，農業生產社、互助組可簽訂「預售合同」，對烈、軍、工屬及貧苦單幹農民，通過訂立「結合合同」進行供應。無論對已組織起來的或單幹農民還可以採用換取他們的農副產品或反覆以餅換料取油的辦法，隨加工隨供應，既可擴大供銷社的油餅和食油原料來源，又可解決農民對油、餅的需要。為了減輕和克服肥料供應不足的困難，還必須擴大商品肥料的貨源。供銷合作社經營的肥料品種大體可分化肥、油餅、雜肥、礦肥四類，在商品來源上，前面已經提到，化肥目前貨源不足，而生產增長速度在相當長時期內又不可能提高得很快，油餅則應大力提倡用作飼料，以解決飼料供應不足的困難，增加肉食生產和擴大農民積肥，礦肥國內蘊藏量雖大，但生產量尚小，也只能逐步增加，只有雜肥潛在力還很大，有待於充分發掘。雜肥種類很多，無論城市和農村，無論南方和北方，各地都有，如果努力開闢貨源，組織供應，對增加商品

肥料種類、數量，滿足農民施肥需要，減輕化肥、油餅供應壓力，有很大作用。因此雜肥是今後相當長時期內，擴大商品肥料來源的主要方面。據二十五個省市統計，各種雜肥中，大糞佔百分之三十七，石灰佔百分之二十六，垃圾佔百分之十六，又據八十七個五萬人口以上的城市統計，年產人糞尿達一千三百萬噸；因此在雜肥中又要着重組織城市人糞尿下鄉。根據江蘇、河北等地經營城市大糞的初步經驗，要做好這一工作，需要建立貨棧性質的一定機構，它的任務是：

負責與城市公共衛生部門和合作社聯系，劃分一定的城區和一定的農村建立供銷關係，避免多頭爭購引起混亂；組織各用貨單位和售貨單位簽訂供貨合同並監督合同執行；負責監督商品質量，掌握價格；把保管工作組織好，同時還要配合當地黨和政府、合作社研究和組織農業合作社，對糞工、糞販進行社會主義改造。至於農村雜肥則主要是配合當地黨政動員和組織農民大量匯積自然肥料。

杭州市合作總社組織城市雜肥的經驗

田喜伍 吳樟有

杭州市合作總社自一九五四年扭轉單純依靠商品肥料的偏向後，即大力組織雜肥，到目前為止，已利用的雜肥有大糞、垃圾、牛糞、豬糞、蠶蛹、鷄毛等二十五種。已經營的雜肥達八百五十二萬一千二百八十九擔。其中用於郊區的佔百分之八十七，支援外縣的佔百分之十三。一九五四年經營的雜肥比一九五三年增加三點八六倍，佔供應肥料的百分之三十八點二五。去年用於郊區的雜肥，按全部土地面積十五萬七千畝計算，每畝平均可施雜肥四十七擔。其中以肥效最低的河泥計算，雖每擔只抵一斤硫酸銨，也可抵硫酸銨七萬四千擔。這不僅減少了商品肥料不足的壓力，支援了外區，更支持了農業增產，獲得了農民好評。如良山區新增農業生產合作社沈六斤反映：「前年每畝結麻的生產成本一般是一二十萬元至三十萬元，去年使用雜肥後，每畝的生產成本僅要十五萬元左右就够了」。使用雜肥不僅降低了生產成本，更保證了增產。如去年的絲麻雖受久雨影響，而良山區的絲麻不但沒有減產，反而增產了將近一成。取得這些成績的經驗是：

一、加強政治思想領導，消除幹部的思想顧慮，是發掘地方貨源的有力保證。如開始經營雜肥時，由於幹部對農業生產服務的認識不夠，對供應肥料的方針不明確，因此，片面地認為地方性肥料「無材可取」，存在着「三難、四怕」的思想（找貨源難、保管難、收款難、怕麻煩、怕醜、怕農民不要、怕積壓）。如經營肥料的同志說：「搞大糞，碰到天下雨農民就不要，碰到久晴河水淺又怕運不出，真是雨天愁，晴天怕。」自從省社貫徹了供肥的具體措施，市社總結了過去肥料供應工作中的缺點，批判了幹部的各種思想障礙，指出必須大力組織地方貨源的方向後，特別是通過總路綫的學習，提高了幹部的社會主義認識，才扭轉了過去祇會伸手向上級要商品肥料的偏向，而分頭找尋地方貨源。

二、組織力量，了解情況，進行商品排隊發掘地方貨源。為了迅速地掌握雜肥貨源，以郊區委員會和市社為主，組織了肥料管理委員會，並建立了合作社內部的肥料專業會議，每週交流一次經驗和佈置下週工作。同時組織了力量分別到環境管理處、學校、部隊、機關、工廠、理髮店等處了解情況。這樣通過商品排隊，即掌握了可利用的二十五種貨源，不僅鼓舞了幹部的經營積極性，也節約了農民的生產成本。如西湖區農民在黃龍洞、靈隱寺的山頂上發掘了百年來的蝙蝠糞七百多擔，因而節省了購買商品肥料的支出。

三、組織雜肥的方式和方法。組織雜肥是採取「邊摸、邊組織、邊利用」的方法。雜肥的種類很多，乾濕不一，有大宗的，也有零星的，因此，保管儲存困難，所以有的可作商品經營，有的則祇能直接組織利用。為此，在組織分配上採取了下列的方式：

1. 包銷：如絲廠的蠶蛹，環境管理處的大糞都由市社包銷，然後按需要分配給各地或支援外縣；
2. 訂購：如豬毛、驢皮毛等則採取訂購方式；
3. 收購：如頭髮的收購是通過工會規定時間和按時分批設站收購的；
4. 上下級分工收購：如大宗的雜肥由市社統一組織分配，郊區的零星雜肥，即由各區社組織利用；
5. 統一組織產銷見面：如統一組織垃圾，然後直接分配各農業生產合作社和互助組；
6. 發動農民自己積肥：通過當地區鄉政府，配合當前中心工作，動員農民開展積肥運動。如良山區在去年一月發動農民積肥後，據三月底的不完全統計：即挖河泥一百九十九萬五千六百多擔，造糞池三百一十九個，區社也組織了豬糞二萬八千餘擔，大糞、垃圾、草木灰等十三萬六千二百多擔。這不僅支援了農業增產，而且擴大了業務經營。

四、依靠黨委領導，配合中心工作，將供肥方

針、政策向農民講解清楚，是做好雜肥供應的有力保證。如一九五三年的商品肥料不足，但沒有實事求是的告訴農民，動員農民利用土肥，盲目的推拖，結果不僅造成農民不滿，更影響了生產。去年由於向農民解釋了肥料不足的原因，農民不但接受使用雜肥，而且更積極投入了積肥運動。

五、發動農民建造糞池，解決旺季糞源不足，淡季糞源過多的矛盾。過去糞池不足，因而儲糞很少，不能滿足旺季的需要，如由公家建造糞池，每個容納一萬擔的糞池就需花費三億元，而且農民分散，由公家建造糞池也不可能滿足農民的需要。而

由農民自建糞池，既合需要又很經濟。如新塘鄉沈六斤生產社用碎磚、碎瓦打底，然後塗上一層薄水泥的能容五十擔糞的糞池，祇要十五萬元就夠了。農業生產合作社和互助組的建造糞池蓄糞，就解決了過去淡、旺季糞源的矛盾。

平湖縣供銷社經營大糞的經驗

吳樟有 張寶才

大糞，是平湖縣農民最習用的肥料。主要用於油料、西瓜、水稻三種作物，尤以油料作物用量最多。由於三種作物的生長季節不同，也就形成了大糞需要的淡旺季。

大糞的主要來源，一是從上海運來，一是本縣城和各集鎮。一九五二年以前，由私商組成的糞坊聯營處，經常摻水摻雜，投機倒把，根據淡旺季的不同，任意抬高糞價。而且大部分農民是買不到糞的，只限於有錢的或與私商有關的人，才能買到。私商搗鬼，農民搶購，經常使市場處於混亂狀態之下。

一九五二年以後，縣衛生科設立了清肥管理處，接管了私商糞場聯營處，混亂情況得以好轉。不過，由於產銷缺乏組織領導，淡季沒人買，旺季買不到的問題，仍未得以克服。

平湖縣供銷社在總路綫教育下，重視了為農業生產服務，在貫徹「組織當地貨源」的方針下，積極和清潔管理所聯系，同時也到上海去有計劃的採購大糞，一九五四年一至九月份共供應了大糞二十四萬多担，平均每畝田可施用大糞十斤多，對支持農業增產起到了很大作用，也扭轉了市場上大糞交易的混亂狀態。

其主要經驗是：

一、在組織本地糞源工作上，供銷社與清潔管理所得密切聯系，訂立包銷合同。這樣既使供銷社掌握了貨源，又協助清潔所作好環境衛生工作。過去，由於清潔所人員少，公共廁所多，統一管理制度不嚴，因而每天清除的糞便，推銷很感困難，尤其是在大糞施用淡季時，不能按時清除糞便，各機關和很多居民對清潔所意見很多。有時因銷售困難，即把大糞扔到郊外，形成浪費。自從供銷社與清潔所訂立了包銷合同，供銷社負責推銷，使清潔所能以集中力量管理並控制糞源，減少了浪費，出糞量便隨之增加，如上半年每月只出糞四百担，現已增至七百担。清潔所因為出糞量增加，積累了資金，相繼又新建了六個公共廁所，擴建了蓄糞池。

二、掌握大糞生產集中、銷售分散的特點，實行統一計劃，劃區銷售，直綫調運，分站卸貨，按級負責的辦法。對本地糞即採取「先近後遠」的辦法，如縣城的糞便由城關社包銷；對上海糞，則分二十八個卸糞點，劃定二十八個供應範圍，縣社根據糞源，參考各基層社需要計劃，採取「一次安排，分批調運」的辦法，每十五天，根據各站河港大小和糞船噸數，製訂調運計劃，一面通知上海按計

劃調運，同時通知基層社按計劃分配。在業務分工上，縣社負責組織貨源及調運，下級社負責組織供應，分別負責，保證了供應及時，並降低了成本。

至於如何供給農民，全縣大致採取了以下作法：（一）事先登記，互助協商，民主評議。如乍浦區在十五天以前，接到縣社調運計劃時，由各村進行需要登記，基社再召開理、監事會研究，根據需要與可能分別輕重緩急，排定前後，共同協商各村挑糞的數量與時間，這樣，旺季不會搶購，淡季通過理、監事會動員農民也能設法儲存，以備旺季使用，目前大部基層社都採用此一辦法。（二）全面安排，合理分配，通過合同互相保證。如黃姑社在去年七月份，根據已掌握的三千担大糞貨源，按各村的登記數字，和鄉政府研究統一分配，然後與農業生產社、互助組分頭簽訂合同，由鄉政府作保證，雙方都按合同辦事。船到下糞點時，即刻通知農業生產社和互助組前往挑糞，如遇雨天時，羣衆也將糞挑到自己的船內或糞缸裏，這樣，農民歡迎，供銷社也免於負擔糞船停空費，做到「快分、快卸、快挑」。

三、運用「定價、定貨、定量」的辦法，解決大糞產銷計量單位不統一的矛盾。大糞在上海購進

一九五五年 第一號

時，是按車來計價的，每車的容量很不一（大車每車有四點五担，小車只有四担），糞車裝滿與裝不滿的數量又不同，天雨昇溢或天晴損耗情況又不同；但在銷地是按担來計價的，因此確定價格很困難。過去，有的基層社在售糞時過磅，很麻煩，農民有意見。目前，大部分基層社都自己製了標準桶，

規定了固定的零售價，採取一次結價辦法。但是因氣候不同，辦法也各有分別，如下雨天糞稀時，售價也不改變，只是多給農民一杓或幾杓，以補質量差別。農民很表擁護。

四、控制糞源，淡季準備旺季供應。為解決大糞淡季無人要，旺季買不到的矛盾，以及旺季受氣

候的變化而產生間歇性的矛盾，在油料種植較多的地區，或交通較方便的地區，建造了容量一千五百担的蓄糞池八個，還購買了一千個糞缸，並發動農民購買大糞儲存起來。目前，縣社已向上海訂安大糞五萬九千四百担，縣內各集鎮大糞，已由當地供銷社全部包銷，可以保證及時供應農民需要。

從三個村的農業生產合作化看供銷需要的變化

鄧小龍

吉林省榆樹縣民權供銷合作社的供銷範圍有民權、民族、自由三個村，共有一千五百五十戶，八千一百五十九人，土地四千四百九十四垧。三個村已建立二十四個農業生產合作社，十八個常年互助組，三十個季節性的臨時互助組。參加供銷合作社者六千五百零三人，佔總人口的百分之七十九點七。參加信用合作社的有二千七百八十六人，佔總人口的百分之三十三。

經過總路綫和憲法的宣傳教育以後，民權、民族、自由三個村的互助合作運動更進入了新的高潮。目前已有百分之九十以上的農民走上了合作化的道路。這種新情況，對供銷社的供銷業務就提出了新的要求。具體的表現在：

第一，農民用於購買生產資料的資金，佔全部購買力的比重是逐年上升了。如民權供銷社供應生產資料的金額佔供應總額的比重是：一九五二年為百分之九點八，一九五三年為百分之十一點五一，一九五四年一至九月份為百分之十四點七。這是農民走上合作化道路後，由於生產力的提高和收入增多，能集中資金來擴大再生產的必然趨勢。這就要求供銷社加強經營生產資料的組織領導工作，迅速建立與健全管理組織機構，大力組織生產資料供應。

第二，農民需要的生活資料，不論在數量、質量上都有顯著的增加和提高。如斜紋布一九五二年銷售二萬一千七百七十尺，一九五三年銷售二萬七千零八十八尺，一九五四年一至九月份銷售三萬七千八百七十尺。各種粗布一九五二年銷售二千六百三十尺，一九五三年一尺也沒有賣掉。因此，供銷社應深入調查農民對生活資料需要的變化，根據農民需要的品種、數量、質量、花色和季節需要的不同，製訂供應計劃，提前組織進貨，並應做好物資的調劑與調撥工作。

第三，農業生產合作社和常年互助組的農民，在購買生產資料的方式上和個體農民不同了，過去分散的、無計劃的臨時需要臨時添購的方式，已為比較有計劃的在需用前與供銷社通過合同大批訂購的方式所代替。如先鋒十二生產社，一九五四年一次買套包四十個，折四鐮五條，犁碗子兩個，三齒子三把，竹掃帚十把。這說明農民組織起來以後，由於生產資金的集中，勞動力和土地的合理分配使用，需要生產資料的數量較之過去必然有所增加。為此，供銷社就需要加強調查研究，正確地認識和掌握供求規律的新情況；另一方面，需要充足的組織貨源，有計劃的在本地和外地進行加工訂貨，

才能滿足農民的要求。

第四，組織起來的農民，已開始採用各種新式農具和化學肥料與先進生產資料。如民權供銷社於一九五三年供應各種新式農具六十六台，化學肥料一千九百斤，而一九五四年九月底就已供應割草機三十六台，以及農藥、化學肥料等。許多組織起來的農民都要求購買割草機、馬拉農具、膠皮車、花輪車等。如先鋒第二生產社今年就買了六台割草機。這就要求供銷社應積極而又穩步地推廣和供應各種新式農具和農藥、農械。這是關係今後農業增產的一項重要工作。而推廣新式農具中的問題是技術指導和零件修配，為此，供銷社必須與技術指導部門密切配合，學會使用和修配技術，深入農村做好政治宣傳和技術指導工作，並與地方工業、手工業結合，幫助修配零件。只有如此，才能給今後推廣新式農具創造有利條件。

第五，農民已進一步認識到供銷社是羣衆自己的經濟組織，因而都願意把農、副、土產品賣給供銷社。為此，供銷社應加強對產銷情況的調查研究，注意價格政策的掌握，並通過結合合同、預購合同積極擴大供銷，有計劃、有組織的指導農民生產，從而促進城鄉物資的交流。

肇州縣供銷社經營小農具的經驗

肇州縣供銷合作社

肇州縣供銷合作社在明確為農業生產服務的方針指導下，一九五四年供應小農具的工作有了很大的改進。

根據一九五四年的統計：共經營小農具二百一十四種，與一九五三年比較起來，提高質量的農具有一百九十五種，佔經營總數的百分之九十一點一。如過去的鐮刀、刃厚、鋼硬、不快，而一九五四年的鐮刀，則刃薄、鋼口軟硬合適，農民普遍反映：「今年的鐮刀又快又抗使，割地還省勁」。在價格上也比過去降低，一九五三年每塊鋤板八千八百八十九元，一九五四年為八千零四十元，降低百分之九點六；每個二齒子為一萬九千四百四十元，降低一萬四千四百元，降低百分之二十五點九。一九五四年的小農具價格和一九五三年比較起來，有八十一種降低了價格，佔總數的百分之三十七點八。在品種上也有增加，一九五三年經營一百五十三種，一九五四年增加到二百一十四種，增加了百分之三十九點八。在組織供應上也比過去及時，如一九五四年的打場用具，在七、八兩月份就進了貨，九月份就下擺到基層社。

由於上述各方面的改進，所以銷售量比一九五三年有了顯著增加。一九五四年第一季度共銷售各種小農具一萬六千七百七十五件，比一九五三年同期提高百分之十；第二季度銷售四萬二千二百一十一件，比一九五三年同期提高百分之二百零八點九；第三季度銷售四萬二千八百七十七件，比一九五三年同期提高百分之六十二點六。此外，脫銷、積壓的現象也大大減少，基本上滿足了羣衆需要，扶助了生產。獲得這些成績的主要經驗是：

一、通過學習總路綫，進一步明確了為農業生產服務的方針，因此，把供應小農具視為供銷社的重要任務，將其作為檢查生產資料供應工作的主要內容，開展勞動競賽的主要條件，逐步克服了過去經營小農具不和農民見面、保管不良等現象。各個基層社均抽出人員負責小農具的供應，並增設生產資料門市部，擴大經營小農具的市場。縣社於每個季度組織工作組，深入基層社檢查、研究供應小農具的情況，幫助解決經營中的問題。此外，還幫助手工業生產社建立了檢查、驗收和有關提高質量的制度，提高產品質量；對供銷部門實行不合格不入庫的做法，也促進了產品質量的改進；在組織貨源上，充分利用當地貨源，增加產品種類，因而基本上滿足了農民對小農具的需要。

二、一年來縣社組織工作組深入農村作了六次調查，如通過座談會、典型調查、個別詢問等方法，調查農民各個季節的需要，並作出系統的目錄，根據目錄和參照農事季節與農民研究需要的時間、數量和規格。在此基礎上發動農民對合作社經營的小農具提出改進意見，同時動員農民把自己可心的、好使的小農具集中起來，大家研究，確定需要的規格、質量和樣式。為使調查材料更接近實際，在調查結束時，還請當地黨政和有經驗的農民進行審查，在每一季節前組織工作組，對主要品種進行覆查，修正原訂的計劃。此外，多數的基層社通過訂貨單、櫃臺日記、座談會等進行調查，對及時滿足農民需要，也創造了條件。

三、根據農民的需要分別在本地和外地做出農具樣子，通過全縣勞動模範會議、全縣社員代表大

會和基層社幹部會議，組織羣衆參觀和鑑定。這樣的鑑定，去年作了四次。去年一、二季度還組織生產社社員帶樣品下鄉，組織農民參觀、鑑定。共鑑定一百二十八種產品，佔合作社經營總數的百分之十九點八；其中經羣衆提議需要改進的有一百零八種，佔鑑定數的百分之八十三點六。這不僅改進了質量，而且密切了農民與合作社的關係。如在八區鑑定時，老柳頭高興地說：「合作社真好，社員使的傢伙還要請社員提意見，這哪能幹不好呢！」

四、縣社、基層社過去在供應小農具上，只主要的品種有輪廓計劃，因此，經常發生脫銷、積壓現象。今年接受了已往的教訓，加強了供應小農具的計劃性。首先是縣社根據調查材料和幾年來的歷史材料，按季在社務會議上根據農民需要、庫存和經營能力，訂出縣社的進、銷、存計劃。在執行中並不斷地進行檢查，根據實際情況，隨時加以修改，因而保證了基層社的貨源。基層社除每季對主要品種作好計劃外，並按照縣社發的商品目錄與職工、理事、監事研究，提出具體的貨單子，寫明需要的品種、數量、時間，每月報縣社一次。縣社的業務單位派專人批覆，綜合基層社的貨單子，並以此作為組織進貨的根據，這就保證了當地農民的實際需要。

五、由於加強對手工業者的領導，全縣組織起來的手工業者已佔全縣鐵、木、皮手工業者的百分之五十六，同時經常地對其進行社會主義教育，開展勞動競賽，並按供銷社的供銷計劃幫助其製訂生產計劃，簽訂加工訂貨合同。這樣既加強了產銷結合，克服了盲目生產和免於淡季的威脅，更提高了生產效率，改進了技術，提高了產品質量，降低了成本。如肇州鐵業生產社，一九五四年生產的鋤勾，每日每爐產四十六個，比一九五三年提高百分之三十五；每個成本為七千九百五十元，比一九五三年降低百分之二十點三。總的生產總值比一九五三年提高百分之三十五。

(下轉二十一面)

改進與提高供銷合作社的計劃工作制度

鄧 飛

根據國民經濟計劃的要求和過渡時期供銷合作社的基本任務以及最近中財委關於國、合城鄉初步分工的決定：合作社在國營商業全盤計劃安排下，要負責農村市場的領導，掌握農村公私經營比重和對私商的改造；貫徹為農業生產服務的方針，做好生產、消費資料的供應工作；同時要負擔糧食的一部以及全部農副產品的收購任務；加強與手工業生產合作社的結合，做好手工業產品的供、產、銷平衡工作，充分掌握貨源。因此，合作社的計劃，必須更明確的體現國民經濟計劃的要求，成為國民經濟計劃的一部分，使合作社計劃與國營商業計劃更密切的結合起來。

一、商品流轉計劃表格

為貫徹國民經濟計劃的集中和統一，一九五四年九月全國供銷合作社第一次計劃統計會議所修訂的計劃表格，是根據國民經濟計劃的要求，並照顧供銷合作社工作的特點，務使供銷合作社的計劃既能與國民經濟計劃密切結合，又能滿足供銷合作社本身業務工作的需要。經過初步修訂的計劃表格，首先能反映國家方針、政策和全國（省、縣）合作社系統內外的購、銷及其庫存情況，以便國家統一安排市場公私比重，確定供銷合作社在計劃期內的經營方針和任務。另一方面表現了各級合作社商品流轉總額，便於計算資金需要和工作量，密切供銷合作社內部各種計劃的銜接，增加了批發計劃的逐級彙總表。各級聯社總的批發計劃，應採用全國合作社總社統一規定的表格，逐級彙總上報。

二、計劃必報的商品目錄

一九五五年度合作社計劃商品目錄，係根據最近國家統計局初步擬定的統一的全國性商品目錄草案擬定的。在統一分類、統一名稱、統一單位的要求下，依照下述原則，從中選擇若干，作為計劃必報商品，以便和國營商業部門計劃銜接一致。

- 一、必須通過中央一級部門統一掌握與平衡的商品；
- 二、大量普遍，而又是人民日常生活、生活上所必須的商品；

三、主要的生產資料，應盡量詳細具體；

四、滿足國家收購農副產品的要求；

五、照顧到下級社的填報能力與計劃的彙總工作。

商品目錄上規定的必報商品，各地在編製計劃時，凡有經營的，均應按照規定的名稱和單位上報，在不影響及時上報及與有關部門計劃平衡的原則下，酌量增加若干地方性的商品，經當地計委（或統計局）同意並報全國總社備核。

三、計劃的上報、下達、修改和檢查

計劃制度是遵照與國民經濟計劃制度取得一致的原則，凡國家已有規定的，即按國家的規定執行，凡國家未作規定或規定不夠具體的，則根據供銷合作社的實際需要，作適當的補充。原則上應在國家計劃委員會及中央商業部的統一計劃下，明確全國合作社總社與省計委在計劃工作上的職權範圍，在加強與國營商業計劃密切結合的前提下，初步意見，全國合作社總社今後只掌握年度計劃的批覆，季度計劃一般不作批覆，計劃的分配下達，均須抄送各地計委及商業行政部門，務使雙方數字取得一致，各省計劃草案的上報，均須經當地計委及商業行政機關的同意或批准。

計劃的上報：全國合作社總社只規定到省一級，省以下由省自行規定。各省上報年度計劃的時間，應按照國家計劃委員會的統一規定。季度計劃，根據與國營商業計劃同時上報下達的原則，各省應主動與當地商業部門取得一致。初步確定在季度開始前十五天報到全國合作社總社，偏遠地區，應先用電報將零售、批發、購進及農副產品收購總額上報。銀行貸款，原則上按年度分季數字進行分配，各省如因情況變化，對季度貸款額需要修改時，可在規定期內專案上報。需要全國合作社總社解決的貨源，應由各省業務單位提前於季前三十天報到全國合作社總社各主管局。

計劃的下達：年度計劃，從全國合作社總社起，採取逐級批覆的辦法，直至基層社。年度計劃批覆的內容：全年社員、股金及零售網發展計劃，零售、收購（分別代購、自營）總額、幾種主要的計劃商品，以及對私商的經銷、代銷、

平均工資增長率及貸款額度。季度計劃除銀行貸款及需要全國合作社總社解決的貨源，由全國合作社總社各主管部門單獨進行批覆外，餘由省社根據同級計委或商業行政部門及全國合作社總社批覆的貨源或就年度計劃批准的範圍內進行批覆。

下達計劃必須採取最迅速的法，各省市將上級批覆的計劃分配下達到縣級時間，從收到批覆計劃的日期算起，一般不超過十四天。個別偏遠及交通不便地區，可酌予延長。各省在逐級分配下達計劃時，應以上級批覆的計劃數字為依據，不得層層增減。但在不影響上級批准計劃數字的原則下，可在所屬單位之間進行適當的調整。

計劃的修改：年度計劃的修改，原則上規定每年統一修改一次，時間和批准的手續，由全國合作社總社統一規定。季度計劃上報後，不再修改，遇有特殊情況，影響計劃執行時，可作為檢查計劃的超額完成或不能完成之原因提出。

計劃的檢查：為使上下級的數字取得一致，避免逐級任意增減數字的偏向，檢查計劃一律以上級批准的數字為依據。依照國家規定，按年按季做出計劃執行情況的報告，上報全國合作社總社，並抄報同級計委和商業部門。

以上意見，適用於供銷合作社系統編製的各種計劃。財務、工資等計劃隨同商品流轉計劃上報下達。今後各級社在國家計委及各級計委加強領導和統一掌握平衡的情況下，上下反復修改計劃的情況勢必減少，因而就給合作社業務、財務、工資等計劃的同時上報下達，創造了可能和便利的條件。

四 計劃的銜接

今後供銷合作社在國營商業的全盤計劃安排下，負責領導和安排農村市場，做好對私商改造工作。因此在編製計劃時，不能局限於供銷合作社本身，必須從整個市場的安排出發，按照國、合城鄉分工原則，充分掌握貨源，加強與國營商業計劃的結合，從而更好的滿足居民需要，促進城鄉物資交流，加強城鄉之間社會主義的結合。為了改造與安排農村私商，合作社通過對私商批發、將其納入計劃，特別是小商小販，應積極的採用經銷代銷或其它形式，貫徹國家在過渡時期對私營商業的改造的政策。除此以外，還需做好以下幾件工作。

一、明確中央與地方的分工：凡屬中央掌握的計劃收購計劃供應的商品，部份統一分配物資（如化肥）及主要調撥物資必須經由中央統一掌握者，均由全國總社與有關部門協商解決。餘者凡不需要在中央進行統一平衡分配的商品或屬於地產地銷及需要在毗鄰省（市）間進行調劑的商品，均由省社直接調劑或通過當地計委及商業機關協商解決。

二、與當地國營商業的銜接：供銷合作社計劃應在當地計劃委員會領導下，與國營商業行政部門進行進貨與銷貨的平衡工作，全面平衡以省為主。如

專、縣設有公司者，則專、縣供銷合作社必先向專、縣公司提出計劃或訂貨單取得初步平衡。委託供銷合作社代銷部份，原則上由委託方提出，有困難時，可先由供銷社提出需要數字，代國家收購的農副產品應由國營商業各專業總公司、省分公司分別依據中央商業部、省（市）商業廳（局）的計劃，向供銷合作社提出。此項計劃在省銜接後，以建議數字上報中央，經中央全面平衡後，作為計劃任務逐級佈置下達。合作社在依照計劃分配產品時，應盡先滿足國營商業對大、中城市、工礦區及出口的需要後，始得進行合作社內部調撥或向市場批發推銷。

三、與手工業生產合作社計劃的銜接：對手工業生產合作社所供應的原材料、推銷的產品以及加工訂貨等業務，均應列入供銷合作社計劃以內，採用逐級平衡銜接的辦法，加強供銷合作社與手工業生產合作社之間的供、產、銷的結合工作。附屬於供銷社領導的手工業生產合作社地區由供銷社理事會在計劃上取得平衡銜接。

四、合作社計劃內部的銜接：應以供銷業務計劃為中心，其他計劃均以業務計劃為根據來分別確定各項指標，為此必須做好以下幾種計劃的銜接：

1. 業務計劃與進、銷、存之間的平衡銜接。

2. 業務計劃與財務、勞動工薪、運輸、加工企業、基本建設等計劃的銜接。

此項銜接工作，主要應在各該級社理事會統一掌握下進行各部門之間的計劃銜接工作。其中財務與勞動工薪計劃，上級社只就下級社所報計劃的總額度，結合各種定額指標，作全面核定。

3. 專業計劃與系統計劃的平衡。專業計劃一般應根據系統計劃的任務確定。

4. 環節計劃與系統計劃的平衡。環節計劃應根據系統計劃的任務確定。

此外，計劃部門應主動協助或組織各有關部門如基本建設、加工企業（以及附屬於供銷合作社領導的手工業生產合作社）提出國家統一分配物資及中央部管物資的申請與分配工作，具體辦法，依照國家計委物資分配局、中央各主管部或上級社的指示、辦法辦理。

省（縣）內外的調撥，應列入雙方計劃之內，以便銜接。

五、縣社計劃與基層社計劃銜接：縣社在編製年度、季度計劃時，一般可以用召集會議的方式討論編製年、季度計劃，這樣使全縣基層社能明確全年、全季的計劃任務，和正確的傳達上級社的方針政策。縣社的計劃草案編出上報後，即應佈置基層社編製計劃。在縣社批覆全縣基層社的計劃草案時，應根據省社下達的數字進行分配，不能任意增減，只能在縣範圍內作適當調整。

基層社應根據縣社批准的季度計劃提出具體的分月作業計劃。

修正計劃工作制度，試行會編會批的經驗

安徽省合作總社
經濟計劃處

安徽省合作社系統，於今年四月計統工作會議上提出了「關於修正計劃工作制度和加強省、專、縣三級計劃工作聯系的規定」，即計劃經專區辦事處彙總平衡和批覆，採取會編會批的辦法。於第三季度試行的結果，已獲得了一些收穫。

一、由於計劃工作制度的修正和試行會編會批的結果，在計劃的時間性上較過去有了提高。各專區辦事處均按時完成並出席了省社會編會批會議，省社比原訂時間提前五天（六月五號）基本上完成了對各專區辦事處第三季度計劃的批覆，各專區辦事處於六月二十號即可完成對縣的批覆。另外，對手工業計劃制度亦作了相應的修改，基本上做到了及時與全面的批覆。這樣就為供銷計劃與手工業生產計劃的平衡、銜接創造了條件。

二、過去由於計劃單位掌握的不統一，如糧食、油、醫藥等部門直接掌握於專區，而合作社系統則從省直接掌握到縣。這不僅使專區財委難於掌握平衡、銜接，做到步調一致，更難以對若干統購統銷商品作有計劃的控制。現在，由於對原制度作了必要的修改，就開始改變了這些現象。從第三季度起，很多專區辦事處均在專財委統一領導下進行了平衡計劃工作，並作了公私比重的安排。因此，提高了計劃的正確性和輔助省社確切的掌握了各縣的計劃。

三、關於擴大生產資料經營問題，過去由於省社對各縣情況難以詳細了解，而專區又無計劃因而難以貫徹。從這次專區辦事處掌握計劃和進行會編的結果，全省的生產資料供應將達整個零售額的百分之二十，超過去年同期的三倍以上。在會編中，

並進行了手工業和供銷業務的產銷結合，如六安專區着重平衡了農具、木材、方鐵、毛竹的供應，宿縣着重了對小土產的平衡。這不僅充實了地方貨源，擴大了土產交流，而且開始解決了手工業的原料供應和成品推銷問題。

關於某些控制物資及生產不足的物資，經過這次會編審查，基本上達到了合理分配，並提高了計統幹部的思想認識和業務水平。同時也取得了如下的經驗：

一、在會編之前，大部分專區辦事處和縣社對上級指示作了具體研究，對統購統銷控制數字、市場情況和合作社業務作了必要的分析，並與有關部門事前交換了意見，尤其是省社在會編計劃之前，在省計劃局領導下作出控制計劃與省級各有關部門取得銜接，做到了心中有數。因而為會編打下了基礎，為批覆計劃提供了條件。

二、會編計劃必須抓着重點。從這次的會編計劃來看，很多單位在審查修正計劃中，一般都抓住了公私零售比重的安排，擴大生產資料供應、合理分配控制物資、加強控制物資的收購與供應等。所以在整個計劃的編製、審查、修正和最後決定上沒有什麼大的偏差，並使計劃基本上符合政策要求。

三、在計劃會編的方法上，有的採取了邊審查、邊與有關部門分別平衡銜接，邊綜合的辦法；也有採取事先與有關方面交換意見，做到心中有數，便於在會編中審查修正，而後再經財委統一平衡。這對縮短編審時間，減少計劃過程中的糾纏問題，及時保證編審計劃的完成均有很大作用。

在會編會批中，除了上述的經驗外，也存在一

些缺點。主要是某些單位事前未作充分準備，或者對上級意圖及預購、統購統銷數字未能掌握；對市場情況和本身業務未加分析；對如何開好會編會批會議未作通盤考慮；對審查計劃未能抓住重點。因此，心中無數，難以加強對計劃的審查修正，以致在會編過程中顯得非常忙亂，影響了會編工作的順利進行。

為進一步做好會編會批工作，根據已有的經驗，提出下列幾點意見：

一、必須做好會編前的準備工作。如在會編會議前，省社、專區辦事處一方面應研究上級意圖，掌握統購統銷及預購商品的主要控制數字；另一方面須對初級市場的公私比重變化狀況，結合典型調查進行必要的分析，同時對購買力的增長和今後比重安排作出分析性的打算。次是對生產資料的經營和生活資料主要商品的經營變化情況，以及下一季度的要求亦應予以分析，並應儘可能在事先與各有關部門交換意見。再是根據各方面的要求，於會編前做出控制性的計劃，以便在會編會議中對照研究和決定計劃。

二、會編開始時，應要求參加會編的下一級社彙報準備情況和存在的問題，以掌握情況，便於在會編中處理。在審查計劃方面，根據試行的經驗應抓住重點問題和重點商品，不可本末倒置。

三、在會編方法上，採取「邊審查、邊與有關部門分別平衡銜接，邊綜合」的辦法，基本上是正確的，但不應機械排列，應按具體情況靈活掌握。最好是採取一面彙報，一面組織力量審查和提出修正意見。這兩項工作結束後，（下轉二十一面）

孝順供銷社收回預購訂金和農貸的經驗

浙江省金華縣孝順供銷社爲了扶助農業生產，歷年來經辦的各項預購和農貸共達五億二千餘萬元。其中受國家和上級社委託代辦的佔百分之九十八，自營的佔百分之二。到一九五四年六月底止，尚有百分之三十一未能收回，使國家及供銷社的資金遭到積壓和損失。孝順供銷社對預購和農貸欠款，雖經數度清理，但因作法不夠周密，效果很小。一九五四年六月金華縣社根據上級指示認真分析了不能收回欠款的原因，作了收回欠款工作的具體佈置。孝順供銷社遵照縣社的指示，自一九五四年七月至八月底止，即收回貸款九千餘萬元，佔未收回總額的百分之六十。並通過收回欠款工作，對農民羣衆進行了一次社會主義教育。在收回預購訂金和農貸工作中，有以下的幾點經驗：

一、爭取黨政支持，深入宣傳教育，提高農民認識，是作好收回欠款工作的基本關鍵。孝順供銷社自接到縣社指示以後，即主動將未收回的預購訂金和農貸情況，向區委作了彙報，因而引起區委的重視，責成鄉幹部負責動員收回，並在區、鄉幹部會議及鄉人民代表大會上講解收回預購訂金和農貸的重要意義，使區、鄉幹部在思想上普遍的重視起來。孝順供銷社也召開了理、監事和社員代表會議，講清收回欠款的意義、目的和要求，作出收貸的決議。鄉幹部和合作社理、監事回村後，逐級召開了鄉、村、組會議，向羣衆展開宣傳教育。其方法是：採用回憶、對比、算賬的方法，回憶、對比過去生產、生活困難，受高利貸剝削的苦難日子與現在國家和合作社以預購訂金、農貸幫助克服了困難，發展生產的情況。並啓發農民算三筆賬：過去受高利貸的剝削賬，合作社發放農貸和預購訂金幫助農民

增產的賬，歷年來合作社給予農民的好處賬。通過算賬對比，提高了農民的認識。如金輪鄉下井村農民反映：「過去四、五月裏借入一担煤灰（合二萬四千元），秋收時還稻子七十斤（合四萬五千五百元），還得付月息三分。現在供銷社貸的煤灰，合理的拆還稻子，還不要利息，支持了我們增產。我們應當保證還清欠款。」石塔村的農民一算細賬，全村一九五二年的稻子產量，由於供銷社貸給了肥料，比一九五一年增產了四百五十七担，體會到國家和供銷社發放的農貸和預購訂金對自己的好處。因此，全村農民所欠的預購訂金和農貸在八月中旬就全部還清了。

二、採取邊核對、邊宣傳、邊收回三者結合的方法。孝順供銷社主任親自組織幹部，核對歷年來的貸款合同和收據，並按互助組開出清單。在賬務整理完竣後，即根據社區範圍的四個鄉組成四個小組，訂出工作計劃，依靠理、監事和互助組，以邊核對、邊宣傳、邊收回三者結合的方法進行收回欠款。核對的結果，發現漏列、重列、多列、少列及張冠李戴等的不符現象，都分別予以更正。如雙峯鄉葉店村張根河、朱權自報各挑過煤炭三百斤，范春祺會歸還貸款五萬一千六百元，均未入賬。江沼鄉上葉村葉依費寫成葉依貴，都予以更正，而使賬單進一步的完整、正確。在核對的同時還向農民展開宣傳，能收回的則收回，暫時有困難的，由其提出還款日期，以後按期前往收回。

三、運用典型，影響一般，使收回欠款工作得以順利的開展。如金輪鄉下井村欠款的有五十一戶，計四百八十餘萬元，由於監事會主任王洪聚積極地向羣衆宣傳，並以身作則帶頭還了欠款，而影響全村的農民在短時間內就把全部欠款還清了。徐村的貧農詹有富、方村的貧農包其芳，解放前都討過飯，現在有了土地，生活有了保證，但並不是富裕的農戶，通過「想想過去，比比現在」的回憶、對比，體會到過去挨餓受苦的日子與解放後打倒地主分了土地，以及幾年來政府、供銷社給予幫助的各種好處，提高了覺悟，積極設法還清了欠款。工作組把這兩個人的模範事例，在村民會上表揚，帶動了全村農民躍躍還款。方村的中農葉世其對還欠款抱着猶豫觀望態度，由於受到包其芳的影響，迅速還清了欠款，並說：「像包其芳那樣的戶向且還清了欠款，我的經濟條件比他好的多，不還就太不像話了。」

（董震根據浙江省社報告整理）

湖北省災區供銷社的防汛救災工作

湖北省供銷合作社籌委會

一

湖北省災區供銷社在黨、政的領導下，隨着災情的變化，採取了相應的措施，在最緊張的時候全體幹部搶救和轉移了四千億元以上的物資，保護了國家財產，表現了英勇頑強與愛護人民財產的優良品質。隨縣安居區社廖泰分銷店經理黃正貴同志因搶救物資而獻出了自己的生命。全省供銷社本着為防汛與生產救災服務的精神，及時轉變業務經營方式，開展供銷業務，供應了災民大量副業生產資料和生活資料，收購了災民牲畜及廢品，供應了防汛物資和堤工生活資料；在退水中，又為災民還鄉重建家園和恢復生產作了必要的物資準備。

當沿江濱湖地區漬水成災之初，供銷社就提出：「災民到那裏，供銷社供應、收購到那裏」的口號，各地都依此組織了臨時供銷點、流動供銷組和木船。據漢川、沔陽、沔水等縣的不完全統計：供銷社的供銷船曾達二百六十一隻，貨郎擔五百二十九付，臨時供銷點三百二十個。有的供銷社在船隻困難的情況下，利用了油桶、木盆組成運輸工具進行流動供銷。各流動組帶了糧食、食油、食鹽、種子、醃菜等物資，同時也收購災民的農副、土產品及廢品等。這樣給羣衆解決了困難，而使羣衆進一步的熱愛合作社。如沔水縣蘭溪區供銷社的送貨船到了錢江石鄉，災民戴竹朗找出破銅、爛鐵、破膠鞋等廢品賣了買回大米二十斤，食鹽二斤，解決了缺糧的困難。因此，這一帶的羣衆看到供銷社的送貨船都喊它是「救命船」來了！

在災情嚴重的時候，供銷社靈活地掌握了收購原則，並正確地貫徹好貨好價的政策，避免了災民將完整可用的軋花機、農具及銅、鐵、錫器等打破和將新棉絮撕爛出售的現象，使退水後又能廉價供應災民的需要。供銷社不僅收購了災民無法飼養的耕牛、廢牛，同時，還組織了大批的耕牛轉移到非災區牧放，僅據監利、洪湖、漢川三縣的統計：外轉的耕牛即達六萬一千餘頭；供銷社並抽出五百餘幹部和八千多災民在非災區牧放，因而保存了災區的耕畜。

在災情變化的各個階段中，都根據羣衆的要求供應物資。如當副食品緊張的時候，供銷社採購了大量的醃菜、乾菜、腐乳、蔬菜等供應災民。僅省社向四川、江蘇、浙江等地採購的醃菜、乾菜即達三百多萬斤；水退後，羣衆需要

補種的種籽，供銷社也大力供應，僅省社向外地採購的蔬菜種即達一百八十六萬斤。在防汛搶險中，供銷社供應的防汛物資即達一百八十四億元，這就有力的保證了防汛搶險工作的勝利完成。

由於供銷社適時恰當地展開了供銷業務，因此，有力地打擊了奸商投機活動，穩定了物價。如沔陽縣在分洪時，災民急於出售所不能帶走的物品，該縣一時出現了由天門等地來仙桃鎮的二百餘私商、小販壓價收購，災民的一床新棉被只出幾千元。經過供銷社與國營採取緊急措施成立舊貨店後，才基本上消除了這種危害災民的投機活動。

供銷社的大力支援災民，協助災民度災，就進一步地密切了與羣衆的關係。如隨縣安居區供銷社的營業房屋被水沖毀後，社員羣衆就自動的、迅速的拆廟、出勞力為供銷社蓋好十餘間房子；供銷社只花了四百餘萬元僱請技術工人及購買洋釘等材料。

二

當災情穩定，水勢漸退時，為了配合災民還鄉重建家園和恢復生產，供銷社根據黨的政策提出「積極開展與擴大業務，迅速建立與恢復災區農村市場，加強市場管理，穩定物價，加速對私商的社會主義改造，為生產自救與恢復農業生產服務」為一九五四年下半年災區供銷社的工作方針。在方法步驟上，供銷社首先是「因陋就簡」的原則，積極恢復與擺開攤子先行營業，並適當地擴建機構，大力組織災民需要的建築材料和生產、生活資料的貨源工作，以供應災民需要，防止奸商投機活動。自去年九月上旬災情穩定以來，截至十月上旬據十九個縣的統計，供銷社已將撤出的四百零九個供銷點遷回了二百九十個，並已增設九個點，基本上適應了羣衆重建家園與生產自救的要求。尚未遷回的供銷點，均因水未退盡，災民尚未還鄉。

由於對貨源的組織工作注意較早，在掌握貨源上已取得很大成績，特別是災民還鄉後重建家園所需要的建築材料及漁業生產資料、蔬菜、種籽等。如孝感縣第四季度杉木的零售計劃是七百零五立方米，而庫存已有八百五十立方米，預計供應有餘；楠竹雖感不足，但省社已與江西訂貨二百萬根，十一月前可以

交貨，所以也能保證供應。此外，對災區將開始的復堤堵口工程，供銷社在供應業務的組織機構上與物資的貨源上，都有了一定準備；對堤工需要的蔬菜、柴等物資亦作了適當準備。

災情穩定以後的收購業務以魚產為主，據監利、沔陽、新洲三縣的統計，已收乾魚六十四萬斤，鮮魚五十二萬餘斤，但其他物資的收購量一般下降，如漢川縣十月上旬的收購額比九月下旬下降百分之四十一點五。其原因是豬、雞、鴨等副業產品已大部賣完了，廢品亦大減少，加以羣衆忙於恢復家園及挑水搶種，手工業副業產品亦隨之減少。

災區供銷社除了組織貨源供應災民需要和收購災民的副業產品外，還組織災民生產，與有組織的災民訂立合同，以保證災民生產資料的需要和產品的推銷。如沔陽四區社一方面根據災民需要組織了九十六人紡麻線和六百四十五人修卡子、打花籃、磨魚鉤等，每人每天可得工資二千五百元至四千元，可解決一萬五千八百三十八人的生活。

三

湖北省災區供銷社在防汛救災工作中，雖然獲得了一些成績，但還存在如下問題，亟待改正。

1. 由於嚴重的災情，使原有的初級市場已發生極大變化，正常的物資交流

（上接十五面）成本降低百分之十一。這就給擴大供應，保證農民需要，扶助生產，創造了有利的條件。

六、依據計劃和季節的特點，農民鑑定的規格質量，提前與當地的生產社、組、手工業者簽訂合同，進行加工；當地不出產的小農具，則根據外地貨源情況分別提前加工訂貨。如一九五四年春耕用的鐵銼，在一九五三年九月份就訂妥，十一月份就進了貨。同時，縣社推廣了「送貨到基層社」；基層社推廣了「送貨到門」的經驗，因而保證了小農具及時送到農民手裏。

在經營小農具上，當前的最大問題，是部份基層社還存在着嫌零星、利潤小、怕麻煩的思想，縣社業務部門還存在着寧可多進積壓，不可少進脫銷的錯誤思想；對農民需要小農具的規律，還不能全面掌握，以致部份品種常發生間斷性的脫銷；對小農

多已停滯，雖然供銷社轉變了經營方式，但由於組織、幹部、物資力量等方面趕不上形勢的發展，以及退水後供銷點的遷回工作較緩和缺乏管理市場的經驗，因而部分私商及小販乘機抬價、壓價進行投機活動。如漢陽三區銅山頭的小販將大米私藏山窪中出售，每斤五千元；監利縣五區私商以十萬元買農民值百萬元的小牛，牟取非法暴利，造成災區市場的混亂。

2. 個別縣對開闢地方貨源不夠積極，不少地方認為本地災情嚴重無貨源，極力要求上級解決，對於如何組織物資交流，相互支援作得不够，因而產生此地積壓、彼地脫銷的現象。如漢川七、九區要求調入魚鉤、魚卡，而本區內羣衆生產的魚鉤、魚卡反被雲夢購走。

3. 各地的運輸工作還存在着一定的困難，以致阻礙了物資的及時運輸。如洪湖在蒲圻、長沙等地採購的楠竹、燒柴，均因無船不能及時運回；新洲在蒲圻採購的木柴五百萬斤，因缺乏船隻每次只能運回五萬斤，影響了及時供應。

4. 部分災區的經營計劃是事前調查少，估計多，以致有的縣出現計劃偏大，物資積壓，影響資金週轉的現象。如鄂城生產資料經理部原計劃採購楠竹四萬根，經過摸底後，只需二萬根即可保證供應，但已有存貨二萬九千二百三十八根，本地還可收進一百多萬斤，因此，該縣於湖南採購的楠竹尚須外銷。有的供銷社單純怕積壓，不敢積極組織貨源，甚至停止進貨，也影響了災民的需要。

具的成本核算，還是「一攬子」的作法，因此好貨快，次貨積壓，賣不出的產品就減價出售，造成賠錢現象；經營的小農具，缺乏多樣性，如馬桶嘴有桑條、筍條、鐵絲製的，並有圓條和半條的，而合作社只經營半筍條的一種，因此不能滿足農民的需要。這些缺點，尚需在今後工作中積極改正。

（上接十八面）由主持會編者報告審查修正計劃的意圖和根據，接着即可展開討論，而後再進行供銷計劃與手工業生產計劃、小土產推銷計劃之間的平衡；最後即總結會編結果。將會編結果送經領導確定，財委審查同意後，即作定案。

關於計劃批覆問題，各專區辦事處在上報時即應草擬分縣數字，俟省社批覆後即可據以批覆各縣，各縣接得批覆計劃後，應儘速向基層社批覆。這樣才能充分發揮指導業務的作用。

更正

1. 本刊一九五四年第十一號第十一頁中欄倒數第十二行「唐山市開源機關消費合作社」，應為「唐山市機關消費合作社」。

2. 本刊一九五四年第十二號第九頁標題：「柳林鎮公私聯營棧店」是怎樣組織起來的，應為「柳林鎮公私聯營棧店」是怎樣組織起來的；第十九頁上欄第五行「這裏有全體黨員不少的功績」，應為「這裏有全體黨員不少的功績」。

小品

本單位，本單位，

許科

福建南安縣供銷社的業務科，在收購當地特產——金淘草蓆和食糖工作上，每月每季都能按計劃完成收購任務。財務科的賬目，也是作得一清二楚，收一筆記一筆，及時能以結算。因此，大家都說這兩科是縣社的「模範科」。

但是，美中尚有不足。

泉州國營土產公司，一九五四年委託該社代購的黃麻，却偏偏月月季季完不成收購任務。十一月份收購數，還不到計劃數的一半。為什麼？業務科同志說：「農民思想太落後，存在着待價惜售思想，否則，代購任務早就完成了！光第一區一個鄉的農民，就存有兩萬斤黃麻沒賣！」這可能是事實，不過，奇怪的是農民出售草蓆、食糖時，為什麼思想又那樣先進呢？土產公司有鑒於此，於十一月下旬，特派幹部前去研究。

公司的幹部，把來意向業務科負責同志一說，對方便誇耀着說：「本單位自營的草蓆、食糖收購，所以月月完成計劃，那是由於我們以及各區社，經常向羣衆進行宣傳，經常配合區鄉幹部，在各種羣衆會上，向農民進行愛國主義教育，因此——」

「那麼收購黃麻，不是也可以這樣宣傳嗎？」公司幹部忽然提出了疑問。

「宣傳麼！當然不是絕對不行，不過——」業務科的同志一本正經地回答着，「本單位業務很忙啊！公司是必須體諒的，既要動員賣蓆，又要發動出售食糖，你想，哪能顧得及談黃麻呢？」

「噯！這樣說，代購黃麻任務完不成的原因，我明白了，我清楚了！」公司幹部說罷，快快告別，轉身來到縣社財務科，打算再核對一下賬目。

財務科宋同志，一聽是來對賬，臉上的歡笑頓時變成了苦笑，「我，我正忙着年度結算的準備工作，你們的賬，我因本單位工作太忙，只記到十月二十三號。」

「那麼估計這一階段收購了多少呢？」

「噢！那你——那你得去問業務科。我們財務科不清楚。」

「那麼現在還有多少貨，沒往公司交呢？」

「噢！那你——那也得問業務科。」

問了業務科，業務科也是不曉得，最後宋同志出了個高明主意：「既然是公司特別來了人，我們就給各區打電話問問吧！」電話機搖了一次、兩次、三

次……一連三天，區社並未把數字報來。在第四天，又打電話追問，四區社回答了，「哼！十一月中旬的黃麻庫存，早就送到財務科，怎麼還要呢？」

「送來啦？真的是送來了？我怎麼沒留神呢？哪去了呢？」宋同志氣得直撻後腦壳。「下次我們注意吧！目前我們正忙本單位年終總結，你們的賬目，得回頭再慢慢查對！」

本單位——縣供銷社，你們——國營公司，「本單位的業務，要和你們不同，」你們的賬目，不能和本單位同樣，本單位，本單位……在這件具體事實上聽來，是多麼刺耳，又多麼刺痛人心哪！

忙人

海泉

銷貨競賽運動，在四川中江縣各供銷社展開後，謝主任的工作，較前更加忙碌起來，終日在門市部稱鹽、打油、包白糖……褂子裸到胳膊根，汗水流在額角上，忙個不停，累得喘喘。

他這一忙不大要緊，却給兩方面帶來了「閒」，營業員有的閒得沒事幹，上級送來的文件，躺到桌上沒人看。

一天，上級在電話上，批評了幾個完成任務很差的區社，其中包括有謝主任領導的區社，他一聽之下，吃驚不小，腦內嗡嗡作響，以致上級介紹的許多經驗，都未顧得及聽。過後，他經過反覆推敲，才追憶到一個模糊的感覺，「大概是，可能是，指示叫送貨下鄉吧？」他想到此點，又大吃一驚，「噯，真不應該忘啊，怎麼我事先沒想到這一層呢？」馬上喚來兩個營業員，分派他們送貨下鄉，並督促立即登程，營業員走後，謝主任如釋重負，心安理得。

天將黑時，下鄉的幹部回來了。謝主任高興地迎上前去，急急地問：「今天賣多少錢？喂，賣了多少錢哪——怎不快說呀！」

營業員垂頭喪氣含糊地說：「六千元。」

「六千元？」謝主任的笑容頓時收斂，張慌失措地問，「怎麼只有六千元呢？人家別的社都能賣一百多萬哪！」

在縣裏開會，他把這次送貨下鄉的銷貨數字，如實的作了彙報，他是很忠誠的，向來都是如此，但別人問起爲啥只賣這點錢時，他着慌了，他沒有想到這一點，他吞吞吐吐地說：「這得等我回去以後，好好查一查，目前我還不知道，真應該深刻檢討……」就這樣，他又回到區社。

他回到區社，並沒有查找原因。

過了幾天，縣財委工作組來到該社，謝主任在彙報中，當先提到下鄉銷貨

少的問題，並檢討道：「這件工作沒有搞好，是不對的，可能受通報批評。」他這一說，工作組的同志甚感奇怪，不禁問道：「縣財委的通報，每三天一期，你們接到過沒有？」

「接到過，接到過！」謝主任連連回答着。

「那你爲啥不知道？你社送貨下鄉，由於缺乏領導沒有計劃等等，已經通報了好幾天啦！」

「喔！」謝主任感到很突然，很奇怪，連忙在辦公桌的文件堆裏亂翻起來，左尋右找，出了一頭大汗，才把那份通報找到，接着，只聽他驚叫着「哎呀，哎呀，真是挨了通報。我怎麼早不知道？」

他是不能知道，因爲他對大部分文件根本不瞧。對別人的經驗，向來不認真來學，整天忙於事務，甚至累折了腰，我們管這樣人叫：辛辛苦苦的官僚主義者。

鼓掌的原因

青迅

下午，廖經理匆匆趕至會場。全縣社員代表對他報告的題目「食油計劃供應如何合理執行」，報以熱烈鼓掌。

「現在，由於人民生活水平的提高，食油的需要大大增加，油料作物的生產，還趕不上人民的需要，」廖經理說到此，猛然停止，端起了茶杯。

這時台下有人低語着：「是啊！對！」有人點頭。

廖經理大概是聽到了，也看到了，茶也不喝了，接着得意的講下去：「因此，食油必須計劃供應，而且必須十分合理！」

台下又有人點頭，又有人低語。「一定是讚許我的報告」，廖經理心裏熱呼呼的想，精神更加振作，報告更加來勁。

「經過總路線的教育，我們覺悟都提高了。食油吃得多少不會有意見的，必須要求合理，我要求大家對這一點要了解，要清楚，要注意，一定要百倍注意——我的話完了！」廖經理說完此話，未等別人鼓掌，他先把兩手放在胸前，大概是想鼓掌吧！

「慢點，慢點！廖經理的要求是給我們提的嗎？」一位代表突然站起來問。

很多想鼓掌的人，都楞住了。

「當然嘍！」廖經理隨口回答着。

「那麼你呢？」

「我，這——」廖經理用手狠狠的擦了下眼睛，「這，當然不例外。」

「你是我們村的，我很清楚。前些日子，你一次就往家裏打了二十一斤油，往自己家裏打還不算，還替親戚家打，還算什麼？」

廖經理那放在胸前的手，趕緊抓住桌子，不然他就要倒下了。剎那間，他懊喪地想「整整費了一天的勁，抄好的報告，結果批到自己頭上——他怎麼知道啊！我們倆過去不錯啊！怎麼——」

全場掌聲如雷，但歡迎的對象，不是廖經理，而是廖經理的鄰居，那位打破情面，勇於揭發錯誤的社員代表。

臨時拼湊

安寧 海良

寧波專區合作幹部訓練班，這一期貫徹社會主義總綱的教學計劃，只贖下了最後一課——關於指導工作今後任務等問題。訓練班事先即與省社寧波專區辦事處聯系妥當，決定由指導科長講授。

在該報告的那日的先一天，一位姓陳的科長，從二十里以外的專區辦事處跑來了。大家都勸他暫歇一會，他却說：「不，不能休息，明天上午的報告材料還沒搞好呢！唉，真糟糕，指導科長工作很忙，我是幹部科的，才調來不到兩月，對這門業務一點也不懂，這該怎麼辦呢？」訓練班的幹部聽後，感到突然，也發起愁來，明天早八點就該報告，現在看看天色將黑，怎麼辦呢？

「好了，好了！」陳科長停了片刻，掏出一疊文件，高興地說：「來，你們幫忙整理一下吧！」當下大家就連忙動起手來。第一部分指導工作的重要性的分成了兩點：（一）合作社性質；（二）作用。第二部分是指導工作範圍，整到這一點，大家都很爲難了，因爲陳科長帶來的文件，是屬於縣社以上的指導工作範圍，基層社可不能適用啊！

陳科長也抓了瞎，但只是經過幾分鐘之久，他就有了辦法，「同志們！好辦，把縣社改成基層社，內容照抄。」這一難關突破，困難又接踵而來，第三部分是佈置今後任務，這該怎麼辦呢？陳科長一點材料也沒帶來，一點情況也不了解，給專區辦事處打電話吧？這裏又沒有電話，派人去？天也黑了，已經來不及。最後幸虧在陳科長領導之下，大家盡情發揮了想像的才能，把它湊成一塊內容。報告整完了，夜已近午了。

次日清晨八時，陳科長在課堂上，大唸一通，任務即此告終。

但事情却不算終了，聽了報告的學員一致反映：給我們幫助很小，回去工作還是沒法搞。豈止如此，還可能搞糟了呢？誰來負責？

瀋陽市手工業生產合作社部分行業的

「行政管理人員定額」工作

瀋陽市手工業
生產合作社聯合社

瀋陽市手工業生產合作社經過開展勞動競賽、質量標準等一系列運動，使生產合作社提高了產品質量，降低了成本，公共積累不斷增加，從而為合作社的進一步鞏固和提高打下了物質基礎。但目前還存在着管理人員多，比重大的工作質量低，人浮於事的偏向，這就直接影響成本不能降低。因此，在全市實行「行政管理人員定額」工作是必要的。

一 基本情况

瀋陽市共有十一個縫紉社和十八個靴鞋社，以及十個食品糖菓社的職工總數為三千六百七十名，其中生產人員三千一百二十五名，管理人員三百九十七名（不包括勤雜），管理人員佔生產人員的百分之十二點七。從這三個行業來看，是嚴重的存在着人浮於事的現象。有些幹部一天沒有多少工作做，出來進去，使社員不滿。如第二縫紉社僅有職工一百四十三名，其中技工只四十五名（其餘是輔助工），就有管理幹部十五名。主辦會計只記一本總賬，記錄員一天只開幾張領料單。有的社員反映說：「我們三個技工就得養活一個管理幹部。」在這些社中，不但存在着人浮於事的現象，而且還存在分工不明，責任不清，幹部配備不當，沒有手續制度的傾向。如第九縫紉社有六個車間，三百八十名職工（其中管理人員二十九名），生產任務也很正常，雖然如此，但因為分工不明，配備不當，使管理工作不能開展。該社沒有統計員也沒有記錄員，一些原始材料只靠一個不會算盤的臨時記錄員供給，既不及時又不正確，影響成本的正確計算。又如第二縫紉社，一個普通工作檢查員，因為技術不高，無法指導和檢查，而造成產品質量的不好。

綜前所述，在各社形成了有事亂抓，發生事情無人負責，事事問主任，並且手續制度不健全，幹部服務態度不好，工作質量不高，有許多社的出納員、保管員、記錄員等還得別人幫助作，不幫助就會出問題。根據以上情況我們確定了以下步驟：

二 方法和步驟

一、首先在第二縫紉、北市靴鞋兩個有代表性的社分別進行了「行政管理人員定額」的試點。經過試點，兩個社初步裁減了管理人員六名，每月節省工資一千零四十五元，使成本降低百分之零點一六，並且在這個社中對管理幹部進行了適當的調整，劃清了工作範圍，明確了個人的責任，分別建立了組，個人的分工細則和工作處理程序。定額後這兩個社的社員認為滿意，同時管理幹部一致表示這樣做很好，從而發揮了個人潛力，提高了工作效率。因此，在縫紉、靴鞋、食品糖菓等三個行業全面的進行了推廣。

二、在推廣前做好思想動員準備工作。根據試點的結束，召開了三個行業的理事主任會議，介紹了試點情況，接着進行了思想動員工作，說明定額工作的意義，講清了有那些好處，然後進行討論。通過這次會議，基本上打通了理事主任的思想。並討論了關於聯社規定的管理人員應佔生產人員的比重，各社並按此比重，結合社的具體情況，分別提出應減人員數字。

三、各社主任回社後，分別召開了理事擴大會（吸收監事參加），傳達定額工作的意義和好處，打通理事的思想顧慮。發動理監事檢查各部門人員的浪費及使用不適當的問題，並確定那些部門人員怎樣動、動誰等問題。理事會首先做到了心中有數，以理事會為主召開行政管理人員會議。這個會是關鍵性的會議，必須做好思想工作，使大家對定額工作有充分的認識。教育內容是：說明定額工作的重大意義，個人利益與國家利益的一致性；揭發各種不正確的思想和如怕調轉工作，不願意回車間等思想顧慮。大部分幹部通過這次會議對此工作有了認識，但還有個別人思想不通，因而我們採取了個別談話打通思想教育的方法，基本上解決了思想問題；民主檢查各部門及個人的工作，在作法上採取了算細賬的方法，使他感到確實存在浪費和潛力的時候，他們才能說出心裏的話。如北市靴鞋社採購員姜振東說：「由於皮毛統銷，原材料全部由國營公司供給，我有事沒事跑一趟，一天只幹半天活。」記錄員李果貴說：「我社記錄員一個就夠（原兩個），我一天寫寫黑板報和統計一下競賽數字，忙時候少，閒時候多，要求能給我增加工作。」在這樣檢查的基礎上，理事會提出了對各部門人員編製意見及那些人員調動和調動什麼地方去，請大家研究通過。

絕大部份同意理事會的意見，服從了分配。

四、對編餘人員安排問題，原則是：對於有技術的人員都動員回車間充實生產，增加產量。但這些人員僅佔編製人員百分之四十一點三，其餘都是沒有技術的（保管員、記錄員、會計、總務、業務等），對這些人員的安排，一部分分配到新社，給新社輸送幹部；另一部分在現有各社之間進行了調整，同時還調給消費社四名（做營業工作）。被調動人員到新工作崗位一般是安心工作的。

三 主要收穫

一、三個行業經過定額共裁減四十六名管理人員，管理人員的比重由百分之十二點七，降低到百分之十一點一。基本上消滅了人浮於事的現象。初步統計每月節省開支九千三百七十七元，全年可節省人民幣二億五千四百三十萬零四千二百四十元，因而降低了產品成本；給合作社增加了積累，受到了社員的擁護。

二、通過定額，對管理幹部進行適當的調整，按照工作需要，結合其工作能力進行了社內和各社之間的調整，對不稱職的管理人員的職務進行了更換，給他們安排了適當的工作。消滅了配備不當和空白點。如第二糖菓成本會計調至第二食品社做成本會計；調第一縫紉社記賬員到第九縫紉社做記賬，在這三個行業中共調配幹部二十一。調動前都經過思想教育，因而這些人到新的工作崗位安心工作從而使幹部能「各得其所」發揮了積極性，提高了工作效率。

三、在定額的基礎上建立了「管理人員分工細則」，工作處理程序「兩個草案」，給幹部劃清了工作範圍，加強了他們的責任心，發揮了積極性，提高了工作效率。由於分工明確，專人專職，有職有權的結果，大家幹的很起勁。基本上克服了工作無人負責的現象。通過定額後部分管理幹部都積極的想辦法完成自己所負擔的工作任務，他們的工作每天都有計劃。如第二縫紉社建立了六種統計和記錄的方法，特別是揭示板和培養車間小組記錄十二名，揭示板起到了督促按期和提前完成工作任務的作用；車間小組記錄既能培養人才，還能正確記載生產情況。總之現在已建立了有系統的原始材料，既及時又正確，被服車間過去三個人管理，現在只任桂林一人，雖然人減少了，但是工作反比以前有了顯著的提高。就提高質量一次來說：過去把成品送到甲方時經常有返修品，現在一次、一件也沒有，並且創造了先進的管理方法。

四、對管理人員進行了一次實際教育。在實行定額以前，因為分工不明，沒有責任制度，因而他們總感到人少工作忙不開，要求增加人，但定額後，不但未增加人反而還減去了一些不必要的管理人員，並且工作也都有人負責了。通過這次實際工作的教育，使他們感覺到還有潛力可以發掘，對過去工作態度

不好的同志，也給予了啓發和教育，糾正了錯誤思想，增強了責任心。如第二縫紉社業務員趙振卿在會上做了檢討並提出了不跑空車的保證條件。不僅這一個社，而且其他社也出現了一種新的氣象。

四 幾點體會

一、進行思想教育是定額工作的關鍵問題。定額工作是一件新的工作，大家對這項工作均無認識，因此，必須進行深入的思想教育，打通與揭發各種錯誤思想，說明定額意義，講明個人利益應服從整體利益，使他們心服口服，認識這一工作的重要性與必要性，服從分配，並到新的工作崗位安心工作。這是對他們進行的一次政治教育。

二、充分發動全體管理人員檢查工作，是定額工作主要方法之一。民主檢查工作，互相展開批評與自我批評這一做法是較好的，不但檢查各部門工作情況，人員浪費或配備不當情況，並在這個檢查的基礎上提出處理意見。通過他們的意見來確定各部門人員多少和怎樣變動，使他們沒有意見，這就使定額工作能夠順利進行。

三、定額工作的中心目的必須明確的交代給他們。說明定額工作的中心要求不僅是節省人力，減少開支，更重要的是合理的使用人力，加強幹部的責任心，提高工作效率。使每個幹部都能按個人的能力，分配到適當的工作崗位上去工作，才能發揮個人的積極性和創造性。

四、與聯社有關各科取得密切聯繫與配合，能够保證定額的正確性。基層合作社管理上的各個部門與聯社各科業務領導緊密關聯。因此，在定額中人員的裁減、調動必須爭取有關各科意見，才能使人員分配到適當的工作崗位，使整個工作做到圓滿。

五 存在的缺點

一、思想教育不够深透，有個別幹部對此認識不足，因而有些幹部被編餘後分配工作不願意去，提出困難，拖很長時間不能解決，一方面影響幹部工作情緒，另外，對工作也有損失。

二、舖的面寬，人力不足，而且對於這一工作沒有經驗，使定額工作抓的不緊，有的社做的不深，「管理人員分工細則和工作處理程序」不够健全。如皇姑第一鞋社，精勤、第三、九、十縫紉等社都返了工，影響了定額工作的按期完成。

三、開始試點時，與各科之間的聯系和配合的不够周密，因而在裁減人員上各科意見不一致，使基層社幹部不知道聽誰的好，增加了思想負擔，給思想教育的工作增加了分量，致使拖延了定額工作的定期完成。

北京市第一自行車修理合作社組織發展和管理情況

北京市手工業生產合作社聯合總社

一 基本情況

北京市第一自行車修理合作社，是一九五四年三月八日由七個修理自行車攤鋪（五戶有鋪面，二戶是擺攤）和兩個失業工人組織起來的。這七戶中有一戶僱用兩個工人，三戶僱用一個工人，三戶不僱用工人。當時，共湊集兩千多萬元的資金，其中有流動資金六百萬元。社員的股金以一個月工資為標準，工人學徒的股金由業主代繳。入社費相當股金額的百分之十，由社員自己交納。各戶工具、材料、零件由社裏作價售給合作社，合作社每年由盈餘中提百分之三十分期償付。

半年來，社員已由十四人增加到十九人，資金增加了一倍，營業額增加了三倍多。目前該社已積累了三千五百萬元，從九月份起每月可積累一千萬元。業務對象主要是市民，約佔百分之六十，其次是工廠、機關、團體，約佔百分之四十。該社除修理自行車外，還經營烤漆和汽焊，佔總營業額的百分之十。

二 組織起來的好處

這些個體勞動者過去修理自行車用的材料和備品，都購自私商，因無力成批購買，明知道受着剝削，也沒有辦法。組織起來後，由於集中使用資金，政府還給予幫助，可以成批向百貨公司購買，再不受私商的剝削。例如內外車帶、車把、車架和各種零件，買私商的要比百貨公司價格高百分之十二左右。現在從公司購買還打九五折。

其次，未組織起來以前，各戶必須有一個人照顧業務，特別是一個人的個體戶更為困難。組織起來後，整個生產有統一的計劃和安排，社員專心生產，再用不着忙於業務了。合作社成立後，由於集體生產，有專人領導生產技術，社員的生產技術，提高的很快。例如該社最近吸收的兩個徒工，年齡都在二年以上，但還不能掌握烤漆的劃線技術，現在由社裏組織學習技術，到年底就可學會劃線技術了。組織起來後社員的收入也增加了，原來的業主，現在收入不僅正常，而且比原來稍高些，原來的工人學徒，入社後收入增加的更多，如工人程慶昆原來每月的工資不到三十萬元，現在他每月的工資已達五十九萬元，從前學徒沒有工資只管吃飯，現在徒工每月工資是三十二萬元。

再就是組織起來以後，社員們受到社會主義教育，改變了經營作風。過去他們為了多賺錢，常常欺騙顧客，如從小市買回來的舊零件，稍加一下工，就當好的賣。解放以後這種經營作風仍未得到徹底改變。組織起來以後生產關係改變了，並經常進行政治思想教育，因而社員的思想覺悟逐漸提高。在修理自行車時，決不使用不能用的或勉強能用的零件。修理車的價格比私商也便宜，如自行車擦油泥，私商是一萬五千元，合作社是一萬二千元。合作社不分大小活一律做，並且按時完成，保證質量。私商是小活不願做，大活要錢多，質量還不能保證。這都表現了合作社的優越性。

三 經營管理辦法

該社最初在經營管理上沒有制度，很混亂；烤漆、汽焊、修理三部分混在一起，分不清責任。顧客常常到工作地和正在進行生產的社員談話。社員人人可收活、講價、發活、收款。一種活或一個零件往往要幾個價錢，加以社員的服務態度也很差，常和顧客發生口角。因此，顧客對合作社有很多意見。

針對以上情況，區辦事處組織了主任、生產委員去第四針織社參觀，學習他們的管理經驗。回來經過研究和社員們商量，劃分出修理車間、烤漆車間和汽焊車間。各車間由技術高、有威信的人當組長，指導社員進行生產。同時，設專人統一收發活。顧客送來活以後由收發員掛牌、註冊，在賬冊上註明修理什麼、什麼時間完工、更換什麼零件、價目、由誰來做。這樣，社員們再不直接和顧客見面並建立了生產責任制，從而克服了混亂現象。

為顧客修理自行車一般的要用社裏的零件或材料，同時，為了便利顧客，也出售一些零件，如車帶、車架子、車把、車燈等。因此除須規定修理價格外，還須定出各種零件、材料的價格來。但起初並未有統一的價格。後來規定了統一價格，但過高，經羣衆反映，又參考百貨公司售價、私商售價，根據合作社的具體情況，加以調整。目前利潤率最高的是百分之三十，最低的是百分之九，一般的利潤率是百分之十五到百分之二十。利潤的高低是由售品的性質來決定的。如自行車外帶的價格很高，利潤率就低一些，車條格價低，且易損壞，利潤率就高些。

該社生產技術由生產委員負責。最近並成立了技術研究委員會，中心任務是提高社員們的生產技術，培養年輕的社員掌握技術，現已正式展開工作，訂出培養徒工計劃：在一九五四年底以前培養出四個技工，一個劃綫工、三個汽焊工、一個噴漆工。隨着業務的擴大，爲了使工資制度更合理，根據技術水平將社員分成四個等級：技工、普通技工、半普通技工和徒工。技工是可以做全部活，什麼樣車也可修，並能用各種方式修，修理的快，質量高。普通技工是可以担負較複雜的工作，但技術不如技工靈活熟練。半普通技工是較複雜的活勉強會，修

太原市鐘錶修配生產合作社改善經營管理的經驗

太原市生產合作社聯合總社

太原市鐘錶修配生產合作社於一九五四年四月間由二十七個分散的獨立勞動戶和合夥經營戶及手工業工人組織起來的，湊集股金一千三百八十萬元和一些簡單工具，開始工作。

未組織前，從事鐘錶修配行業者的思想和經營方法是極其落後的。他們爲了多賺錢，便養成了欺哄瞞騙的作風，把沒有毛病的錶說成有毛病，把小毛病說成大毛病，甚至以質量低的零件倒換好錶的零件。由於舊思想的不良影響，欺哄瞞騙的作風，仍然有某種程度的存在；在技術方面，師傅保守形或徒弟偷藝，一人一個門路，不傳也不交流；在經營上未組織前是個體生產，收錶認人不給手續，如有返工情況，撥撥應付，以致發生的錯付、吵嘴糾紛現象很多。因此，羣衆對修錶的人多不信任。

一九五三年，鐘錶行業工人雷鑄國等學習了國家在過渡時期的總路線後，認識到必須組織起來，改變過去的作風，鐘錶業才有前途。但由於過去修

理的慢而且質量不能保證。徒工是學習期間不滿二年，雖然能做一些活但工作效率很低。目前根據以上四個等級支付工資。最高工資額每月六十萬元，最低工資每月三十二萬元。脫產幹部有技術的如主任也按生產工人支付工資。會計、出納根據他們的水平參考兄弟社支付工資。該社的平均工資是五十萬元左右。

在財務管理方面，開始組社時沒有會計，雖然社員們當時都很艱苦，但經營上仍有不少浪費。並且由於有一時期沒有會計，後來有了會計，經較長

理鐘錶的自由散漫，很難合夥，即使合夥亦不長久，大家拘於過去的習慣，對組織起來能否鞏固，還缺乏信心。這時，同行業的資本家便嘲笑說：「組織起來也過不了三個月」這一諷刺不但未使他們灰心，反而把猶豫徘徊的思想也打消了。大家一致表示：「一定要團結起來組織好，給他們（指資本家）看看」。

組織起來後，首要的問題便是如何改善經營方式和建立信用的問題。經過大家研究在經營方式上必須是：「實事求是、態度和藹、提高質量、按時完成」。因此，在接受修鐘錶時，詳細檢查，能修則修，不能修則予以解釋，並說清楚錶內機件新舊程度好壞情況，經修後，可達到什麼程度，克服以往含糊應付的現象。在質量方面，實行了專人專修責任制，推行「裁」的操作方法，消除了「鐸」的省事方法，這樣修配的鐘錶，比鐸的耐用一倍。在價格上，實行了洗修分清，克服了以往洗修不分籠

的時期才克服了收付不符的現象，現在已開始執行預算制度。

該社尚在籌備期間，有五個籌備委員。正主任掌管全面工作；副主任兼業務員、掌管業務，其他三個委員分別掌握生產、財務與衛生工作。委員會一週召開一次，中心內容是研究如何改進生產，目前存在問題和解決辦法和下週應做的工作。委員會還領導着社員訂立了各種制度，勞動紀律、生產責任制、會議制度、請假制度和衛生公約等。這些制度和公約有力的加強了民主管理。

統要價的現象，配料價格平均降低了百分之十。對待顧客的態度和藹，按時或提前完成修理任務。這樣，便逐漸扭轉了以往混亂情況，博得了羣衆的信任。有一次某機關一位同志持錶到金華號修理，經該號檢查後，索要修理費四萬元，後來該同志又持向該社檢查，經檢查後係後鈎折斷修後僅需工料價一萬元，該同志以後曾在報紙上批判私營金華號的資本主義行為並表揚合作社的優良作風。該社爲了進一步爲羣衆節省花費，在修理時盡量整修原件，非換零件不可者，才配以適當的新零件，羣衆紛紛反映說：「這是合作社，如果到私商去修錶，又要多花錢了」。

在生產管理和勞動組織上，組織起來後，也改變了以往個體管理的現象。根據修理業的特點，並適應羣衆的需要在各主要街道和以往羣衆對本行業習慣的街道——柳巷、鐘樓街、首義街、都督街分設了修理門市部，社內設負責業務的二人，工務的一人；

各修理部根據範圍的大小設三至十八人爲一個生產小組，各組設一個接修員，負檢查來錶和修後的質量、估價、保管、交付的責任。採納了社員李澤同志合理化建議，製訂了新的「四定」即「自定、評定、確定、質定」，這樣便可以克服消極怠工窩工浪費現象。同時並建立了交付手續，並規定了業務跑廠、機關攪大活，門市修理部攪零活，相互之間的檢點，使修理的缺少發生事故和差誤。

爲了提高社員社會主義覺悟，該社經常的進行學習社章，使社員明確合作社與社員的關係和合作社的前途；全部社員參加了文化學習，有十九個社員參加了黨課、九個青年參加了團課的學習。有力的推動了生產競賽的熱烈展開，發揮了社員的積極性與創造性，提高了生產效率，加強了各種民主生活，組織了技術研究會，批判了「教會徒弟，餓死師傅」的錯誤思想。這樣便逐漸克服了技術人員的

保守思想，如師傅錢進才在工作中隨時隨地進行指導徒弟。大家共同研究修理難活和克服返工的辦法，目前社員的技術已有所提高，如社員王洪禮，姚勤功等以前僅會修大錶，沒有學習修小錶的機會，現在正在練習修小錶，練習生范起富，李振鏢在半年中修大錶也可以全部完成任務。礦山機器廠管生紡織廠的跑錶，重型機器廠的儀器錶，榆次經緯紡織廠的水平儀以前是不會修理的，現在經大家熱情研究，互相交流，解決了這一問題，不但會修而且修的很好。以前需兩年學成的技術現在只需三、五個月就學會了；又如青年積極分子在學習團課後，都訂了個人生產計劃；李文善並根據目前羣衆的需要創造了以普通錶內增加一個輪子，一個挺子另外換一個輪子，成爲「游泳錶」，在質量上肯定能保證和新的樣，並比市價低廉。另外還發明了以磁去磁的辦法解決了「去磁器」購買不到的困難，發

明了將大玻璃平面錶門改爲凸形錶門的辦法，充分利用了廢料。在生產上，一般的每人每月完成三百萬元，即合乎標準規定，而九月份最高的已達到五百五十萬元，在修配鐘錶行業中，已達到高點。在全社總的生產情況上看：第二季度生產總值爲一億四千四百二十八萬元，第三季度上升爲二億零六百一十八萬元，比第二季度提高了百分之四十三；同時也減少了返工，第二季度返工活佔百分之十九，第三季度返工活下降到百分之十六點二五。隨着生產的發展，該社的公共積累逐漸擴大，社員的生活也有了提高。目前社員最高工資分爲三百八十七分，最低爲二百分，練習生一百二十三分，社內的公共積累共有四千萬元，一九五四年八月間在太原市最熱鬧的柳巷街擴充了樓房一處。社員技術的提高，積累的增加，設備的擴大，已顯示出組織起來的優越性。

于崇助手工業、農業混合互助組

編者按：

農業生產與手工業生產結合的互助合作組織，還是一種新的嘗試。在這一方面，于崇助互助組已取得了一些經驗和成績，值得各地參考。至於農業與手工業的工資計算問題，採用平均辦法，是否合理，還需要大家詳細研究。

甄伯揚 于紹康

隨着互助合作運動的發展，在手工業與農業生產上，也出現了一些新的互助組織形式。一九五三年十二月，河北省高陽縣南延福村，由于崇助等十三戶共計三十三人，組織了一個手工織布業與農業相結合的生產互助組。

互助組內是根據勞力和技術條件，分爲一個工業小組和一個農業小組，各設小組長一人，分別掌握本小組的生產。由於工業比農業收入的比重大，所以確定屬於延福村織布生產合作社領導。這十三戶中，有七戶是以織布爲主，兼作農業；

其餘六戶是專營農業的。在組織互助組時，農業戶的顧慮較多。他們提出：地裏沒了活怎麼辦？地少又薄，入了互助組能不能養得住？自己沒有織布機，又不是織布社員怎麼辦？于崇助針對這些情況，經過研究後，向大家進行了解釋。他說：收麥子、割高粱的時候，農業戶的人手不夠用，織布戶可以下地參加農業生產；冬季農閑的時候，農業戶可以使用織布戶的織子織布。一台織子要佔兩個人，我們組裏有七台織布機，就要佔用十四個人。如果開兩班，就要佔用二十八個人；剩下的人可以倒土

糞、磨豆腐、挖土坯，這就可以充分使用勞動力。織布賺下的錢，可以多打井、買肥料，保證豐收，生活就會慢慢地好起來。經過這樣解釋之後，多數人都已解除了思想顧慮，懂得了互助合作的意義，知道了互助起來是使大家增加生產，只有組織起來走互助合作的道路，才能一年到頭有活幹，才能解決生活上的困難。同時對幾個重要事項，也作了民主討論，規定了下列幾項具體辦法。

一、土地、農作物、耕牛、大車和織布機、整

等，作價公使公修。組員中途退組時，農具可以跟着退出，並按磨損程度補給磨損費。農具的修配和磨損費用，均按地畝分攤。

二、勞動力和畜力，均實行「計工劃分」制。

工業組的計工方法，是採取記件制：每絡兩塊二十支的經紗記一個工，打一塊三十二支紗的「扶子」、輪一軸經紗、織八丈花坯頭號布等等，也均按一個工計算；織成二號布一疋（花坯布每疋四十碼，合十一丈），也記一個工；如果織成三號的次布，則不予記工，這樣可以提高產品的質量，並使組員少出或不出次殘布疋。農業組的記工方法，是採取定時、定量記工制：工作一天記一個工，劃為十分。規定早晨工為二分、中午四分、下午四分。每一個整工的定量，是按鋤地三畝或撈地二畝為一個整工；但使用大鋤者，則按一天撈三畝為一個工；撈三遍地時，一天撈四畝為一個工。做不到一天的，按實際工作時記分。老年人和兒童也可以下地參加生產，做活按工作成績記工，有專人負責掌握。另外規定做雜活、修房等做一天記一個工。老年婦人做一身褲褂記一個工，做一雙大鞋記一個半工，推碾、磨麵按工作成績記工。同時還規定了組長白天參加村中工作開會時，由組員們輪流着幫他作農業不記工。

畜力記工方法，是按耕牛的大小、強弱，劃分為三等：個大力強的牛，一天耕地三畝記一點八個工，中等的牛，耕三畝地記一點六個工，弱小的牛，耕三畝地記一點四個工。這樣規定的原因，是由於牛的強弱對耕地的質量有所不同。為了搞好全組的農業生產，把帶砂性的和比較好耕的地，都儘量使用弱小的牛去耕。

三、統一分值的標準，實行互助換工。工分值的標準，是根據當地農業工資並結合織布所得工資的收入情況來規定的，無論是農業工（包括人力、畜力）、工業工和雜工，都能按工分值互相折換。每到月終，憑着每個組員出工、用工的記錄結算一次。為了保證能夠按時發出農業工的工資，同時規定

了織布組員在前一兩次交布所得的工資暫存組裏，留作清工時結算使用。

四、每個小組每天各設一個輪流值日員。農業

組的值日員，負責帶領本小組的組員到田間工作，並把組員出工、用工情況每日向小組長及正副大組長彙報，以憑記工。工業組的值日員除了負責收布、交布、領紗、發紗和領發工資外，還負責把每個人交布的等級記錄帶回交給互助組，到了月終，大家進行結算清工和分款。

清工結算時，按每疋布由工資內扣除二百五十元作為互助組的公積金。此外還規定每天晚上有一次組長和值日員的碰頭會，每半月開一次全組組員大會，以便檢查工作中的優缺點。

通過以上這些辦法，在短短的八個月時間內，于崇勛互助組已顯示了下列的優越性：

首先，充分合理使用了勞動力，發揮了生產積極性。以農業為生的六戶中，在沒有組織以前，只有三戶的糧食勉強能夠自給自足，另外兩戶和一戶單身漢，有的因為地少、勞力多，不相適應，有的本人有技術、有勞力而愁活少不夠做。再有一種是地多人少、勞力缺乏的戶，他們是有活做不了，僱工又不合算，因此不得不因陋就簡地什麼省工就種什麼，不能深耕細作，這就荒廢了田園，影響了農業生產。全年收穫的糧食沒有富餘或不够吃。最嚴重的是工業兼顧戶，他們每年每戶一般需要購進糧食八百斤，全是依靠織布所得來彌補。他們說：「種地是賠賬，織布是兌現。」因而他們一貫不重視農業生產，把鋤地看成是「還還愿」，了哄了哄就算了。所以他們在農業上的收穫，每畝地要比農業戶少收四分之一的糧食。自從組織起來以後，由於實行了記工、換工、工具互助、分工協作、計劃作業等一系列的措施，人力、物力都已得到了充分地合理使用和發揮。工業兼顧戶有人代他及時把地種好，因而可以專心從事織布；農業戶也不用東奔西跑，發愁沒有活做了。過去幹三天歇兩天

的現象根本消除了，同時小孩和年老的婦女的勞動力也能够適當的利用。

收割小麥時是一年農忙最緊張的季節。因為夏季雨量多，同時又要搶種秋田，就必須及時搶收。在這個季節裏，僱工拔麥或割麥，一般工資要比平常高達兩倍至三倍。互助組經過討論後，認為組織起來不能比單幹戶，要看到整體利益，因而大家同意規定了臨時工資：拔一畝好麥子一萬元，次的九千元；割一畝好麥子九千元，次的八千元。以拔好麥子為例，一個工就比個體農戶僱工工資兩萬五千元節省了一萬五千元。而且還能以工抵工，不用現款。為了工作方便，他們按着麥田所在地的方向和遠近，分成了三個片，打了三個場，那塊地先熟就先拔那塊地，停下織布，大家一齊動手，並把強弱不同的勞動力，都作了適當的配合。事前大家都約定早吃飯、早集合、保證拔淨不丟穗、粒粒回家。男的、女的、拔的拔、拉的拉，前後不到五天，就把四十五畝麥子割完、拉清、打完、曬乾，很快地裝到囤裏去了，而且每畝比往年單幹時多打了二十多斤麥子。組長于崇勛說：「我這三畝二分麥子，如果單幹，七天也弄不完。」組員于志峯的女人在家種五畝半麥子，她男人在外教學，家中只有一個小孩，她這次把麥子收到家裏，只出了四萬九千五百九十元的工，如果單幹時，就得花費二十四萬元的工資。

其次，加強了生產的計劃性。在沒有組織起來時，織布戶為了耕種鋤撈，經常需要把機子停下來或是交給婦女小孩去織，因為他們的體力弱、技術低，織出來的布不是一梭子緊，便是一梭子鬆，因而影響了質量，生產也不能夠正常。組織起來以後，有了明確分工，專人負責，都能按照計劃作業，專心生產。質量也提高了，收入也增加了。過去在農忙季節裏，一台機子一個月交不上十疋布，而且次布多，現在能保證每月交二十疋好布。生產率提高了一倍多。

生動的一課

燕 落

——全國手工業生產合作展覽會觀後記

合作展覽會裏，都會引起部分觀衆的疑問，但當他們曉得這些產品的製造者，是出自半機械或機械化的生產社時，懷疑的心情，便立刻爲振奮所代替。

廣州市生產社用象牙雕刻的十八層花球，頂端的球只不過如拳頭大小，層層都能轉動，層層都是不同的雕花；四川自貢市生產社的竹扇，它是由綫一般細的竹篾編成，利用竹篾的反正面，在這幅小扇上，織成了一幅美麗的圖畫——雙燕展翅飛舞在一朵盛開的荷花之上；一幅長不足一尺寬不足尺五的立體畫，峰巒重疊、殿閣巍峨、層欄曲榭、樹木叢排，宛如一首抒情詩，表現和歌頌了祖國的莊麗山河，這是福建省一個生產社在一塊木頭上，一刀一刀刻出來的……這些繼承古代優秀藝術傳統的作品，這些不能靠機器，專靠雙手來製造的產品，常使觀衆的思想，走入另一個境界，人們感嘆的說：「如果他們缺少穿哪！絕不能作得這麼精細！」事實上，在國民黨統治時期，他們已瀕臨於衰滅的境地，而在解放後的年月裏，才得到了充分發揮才能的可能。

「生動的一課」，這是一位從青海來到首都的人，看過全國手工業生產合作展覽會之後說的。這也是觀衆們共同感到的。

在展覽會的交電五金工業部分，玻璃櫥裏的兩盒鋼珠，曾引起了一位來自鋼鐵學院的參觀者疑問：「這種鋼珠，生產社不可能造吧？」「怎樣不能造呢！它就是天津市五金車床生產小組作的啊！」講解員提到有車床，發問者則默然而愉快的走開。那些閃閃奪目的醫療手術用具，那些自動折疊的適於病人依臥的鋼絲床，那些堅固精美的保險金庫……擺在手工業生產

過去沒有的產品，現在有了，過去有的，現在變得更好了。這次展出的產品共有兩千多種，但因地址限制，這只是展出了各地送來展品的百分之三十。走到這裏的人，誰也不要說誰見識非淺，人們不是都在說嗎，「過去真不了解，會有這麼多的手工業品，祖國真是太偉大啦！」

「手工業生產在我國國民經濟中，佔有很重要的地位」，觀衆們事先不是不知，但到底有多大作用？在這裏，看到百多萬組織起來的手工業者的生產圖表和产品，就可以得到確切的答案。

山西陽泉市山底鐵業生產社，解放前有土爐十四座，八十四個工人分散着生產，用古老的牛屎拜吹風，每人勞動一天，只能出產五十斤鐵水。組織起來以後，逐步增添了蒸汽機、煤汽機，按裝了鐵床、小高爐，三年來的總產量，比解放前提高了七倍。這些產品供給了國家工業生產的需要。同時，由於它的原料依賴附近村莊來供應，當地將近萬名居民的生活費用，也藉以得到解決。

這只是鐵業生產社中的一例。全國手工業生產社，組，去年生產了六萬九千多噸鐵，比一九五二年增加了四萬九千噸；去年共產煤五十五萬噸，石

灰七十四萬噸，磚瓦四億四千多塊……比之一九五二年的產量，皆增加了五倍到七倍以上。這是組織起來的手工業者逐年增多了，這也是組織起來的手工業，大都像山底鐵業生產社一樣，由於集中生產，提高了技術，或增置了機器，因而也就增多了對祖國建設的貢獻。並將永遠成爲機器工業的助手。

在一塊本來很廉價的白布或絲綢上，我們的生產社社員們，用她們一雙靈巧的手，挑織上祖國的名勝古蹟，嵌編出精美的花紋，運到國外，每一百套挑紗縐布，就可換回四噸鋼鐵。一塊翠石，經過我們的社員巧工雕琢，製成翠石花簪，就可賣四千元以上。僅僅是北京市各生產社的特種手工藝品，每年即可換回外匯二百四十億元以上。一塊挑花縐布，一隻花瓶……都和建設社會主義緊密相連，都和我們每個人的幸福密切相關。

那些犁、鐮、鋤、鎬，那些耘鋤步犁，每件也總不過數萬或數十萬元而已。讓我們算一下，儘管怎樣詳細的計算，去年二十萬多生產社員和組員，所生產的五千八百多萬件農具，其生產價值該有多大？對農業生產幫助有多大？一時是不好拉出清單的。當一塊鋤板還是廢鐵的時候，它的製造者依靠供銷社，或自己去訪問調查，摸清當地農民的習慣，才來開爐製打，這驟然看來，可能是平淡無奇的，但我曾經記得一個農民，他買到一張稱心的鋤板後，高興地說：「真是按着我的心思造的，使起來順手，鋤起來有勁。」農民和手工業者，不只再是他買我賣，而是達到了思想互相聯系，生產彼此幫助。在這裏展出的馬拉播種機、五條腿耨子等，我們一看就會曉得，它是多麼適合組織起來的農民的需要，我們一想就會明白，隨着農業互助合作運動的開展，組織起來的手工業者，正在步步追求着新的成就。

至於那些展出的日用百貨、文教用品等等，樣式之全，難以細述。我只能說，婦女們來到這裏，可以看到她所喜愛的頭巾、服裝、化粧品以至髮針……孩子們，可以在這裏，找到他所願坐的舒適的

圓坐車，喜與為伴的布娃娃和木兔……他會想讓他的媽媽，想法買到廈門市生產社生產的像絲綢般細的麵條，以及北京市第一食品生產社的像鮮花一樣的糕點……愛好音樂的人們，可以聽見北京、上海和廣州等地的生產社員，為他們製出了提琴、風琴、笙、管、笛、簫以及阮琴、馬頭琴、丹不爾……京劇演員們，可以鑑別一下社員為你們作的戲裝，是否美觀；美術的愛好者，可以找到你們所需的各號油畫筆、彩畫筆和畫板……即使是國際友人來了，他可以看到中國的手工業生產社，為他們製作了華麗的「布拉吉」服裝，精緻的脫胎漆咖啡用具……

不少的人在離開這裏時，抄走了如下的數字：去年生產社、組生產的毛巾兩千六百多萬條，襪子

一個糞業生產合作社的成長

紀健

清晨，保定西郊，經常有一輛輛膠輪大車，滿載糞乾，向西而去。這便是滿城縣的基層供銷社，從保定市集體糞業生產合作社運來的肥料。一年中，集體糞業生產社供應給滿城縣農民的糞乾有二百四十三萬斤，濕糞一百萬斤，這些大糞的效力足抵七十七萬多斤細肥，可供一萬五千多畝土地施用，能增產一百多萬斤的糧食。

辛酸的往事

保定市四郊散住着二百八十餘家糞戶，其中大部分是父子相承，幾輩子就以挑糞為業的。在舊社會裏，反動政府的苛捐雜稅和封建把頭、高利貸者的殘酷盤剝，逼得他們喘不過氣來。提起往事，誰沒有一段辛酸的回憶。現在生產社主任郝文彬的父親，挑了一輩子的大糞，臨死連副棺材板也是施捨來的；五六十歲的老社員李國生、徐鳳山，辛辛苦苦

六千多萬雙，皮、布鞋六百多萬雙，男女服裝共有兩千五百多萬件……。人們抄這些數字的時候，並沒有說些什麼，只不過是認為與自己直接有關。它的確是生產社、組，如何供給人民生活需要的生動的實證。

一架織機，按上兩個自動提針盒，只不過多費十數萬元。河南鄭州市第一針織社，發明了它，按上了它，織一雙襪子，就不再用手提兩百多次針了，規格並得以一致，產量隨之提高。人們看到北京市「六一」製鞋生產社，發明的兩用綢鞋工具台，都認為是綢鞋工人的莫大福音，坐在那上面工作，比起坐在小凳上，彎背垂首、手腿並用的綢鞋，減輕了勞動強度，提高百分之二十的工作效率。天津

的幹了幾十年，連個老婆也沒娶上。他們說，從前幹咱這行的，一生有三變，小時「拾垃圾」，大了「挑糞便」，老來「做乞丐」，誰也擺脫不了這個下場。

合夥夥來幹活

打從解放那年起，這些「糞戶」由於取締了封建把頭，擺脫了高利貸者的殘酷剝削，在人民政府領導下組織了自己的公會，選出了自己的代表，再也沒有人喊他們是「臭淘糞的」了。但由於還是和過去一樣，一家一戶的分散生產，本錢少，力量小，不能夠置牲口和大車，無法克服淡季減產的威脅，同時，單幹生產，效率很低，遠遠不能滿足農村肥料和城市衛生的需要。

一九五二年九月間，糞業代表共產黨員郝文彬，主動找到市衛生局，要求幫助解決這些困難，衛生局根據他們的實際情況，提出「合夥聯營」的辦法，

鴻垣製鞋生產社一社員說：「我回去以後，就提議得這樣作。我的胃病也就好了！」安徽休寧縣民主木業社為茶農創造的「腳踏採茶機」，即可比人工採茶提高工作效率十一倍。陝西省生產社創造的打麻刀機，適用於中小城市，比人工要提高十倍的工

作效率……

人們珍視這些產品，還不僅是為見到從所未見的某些產品，而表示新奇，或只飽眼福，人們還可以看到每一件東西，每一張圖表，每一套連環畫，看到社會主義在手工業者身上取得了勝利；看到組織起來的手工業者，以生活的主人姿態，為大家為自己創造着幸福；人們也為社員得以充分勞動，得以自由創造，擺脫了資本主義思想的桎梏，而高興萬分。

並且規定合夥幹活多分地段，晚交衛生費等措施，鼓勵他們組織起來。郝文彬回來和大家一講，起先還有人說「十個指頭長短不一，人多心難齊，合夥來容易，只怕將來落不到一個好散。」後來大家又盤算：合夥夥來，人多力量大，本錢充足，政府又大力支持，慢慢的添置一些牲口、車子，生產一發展，誰還會有啥三心兩意呢。就這樣，有二十五個「糞戶」帶頭合夥聯營起來了。

突破第一關

剛一合夥就碰到了一道難關——資金問題。開始大家合計每戶拿出三十萬元，但結果東抓西湊，最多的也只拿出五萬元，大家合在一起也只有二十五萬元，買上一口鍋，一個風箱，幾斤煤炭和麵粉，錢就光了，仍舊是沒法置東西、買牲口、擴大生產。經理郝文彬便一面下鄉找用糞戶預收三百五

十萬元的訂金，一面又請求銀行貸款六百萬元，這才買來了兩頭牲口，一副膠皮輪，兩個大糞桶，又租了一片地。開始因為牲口車子太少，挑糞的地段很多，大家忙不過來，於是又僱用了十二個工人，和股東一樣每人按月支取工資二十五萬元左右。可是，產量還是很低，一天生產不到五千斤濕糞。轉眼到了年關，歸還了銀行貸款，除去伙食、工資等開支，沒有什麼盈餘。有些股東因為分不到紅就洩了氣，有七、八個人要求退出，留下的也都有些思想動搖。郝文彬一看這光景，只得一面和大家說明這些都是暫時的困難，要求大家咬緊牙關努力克服。一面又請求銀行先後兩次共貸了七百萬元，拿這筆錢添置了三個膠皮車，三頭牲口，生產量日漸增加，每天可以出產六千五百餘斤大糞，這才使大家安下心來。第二年，年底結算，收支兩抵，淨賺二千六百七十七萬元，顯示了合夥幹活的確比單幹強得多。

新問題又發生了

經營好轉之後，聯營的負責人，又開始為新的問題所苦惱了：有了盈餘應不應該分紅呢？如果不分，股東不同意；分吧，便沒有公共積累，就無法添置生產工具，聯營組織將會永遠停留在現有的水平。再說，工人應不應該分呢？如果連工人一起分，有些股東不同意；不連工人分，不是剝削了工人一部分的勞動所得嗎？此外，目前實行的是平均工資制度，「幹不幹，二十五萬！」出力多的開始不滿意了，工作中出現了「磨洋工」的現象，生產效率不得提高，但是工資制度應該怎樣制訂才合理呢？談到合理工資，必然聯系到產品的銷路問題，可是那時產品銷路是不固定的，一到淡季，生產就要發生困難，又怎樣才能找到長期固定的主顧呢？這一系列的困難，經幾次研究，都沒有找出解決的辦法。不久，國家公佈了過渡時期的總路綫，總路綫的光輝，給他們指出了一條光明的出路。

光明的出路

一九五三年冬天，郝文彬在黨內學習了國家過渡時期的總路綫總任務，明白了小生產者必須組織起來，走合作化的道路。他又主動找到市生產聯社籌委會，在他們的教育和幫助下，更進一步認清合夥聯營初期在解決單幹生產中人力、資金不足的困難上，是有它一定的好處。但由於合夥聯營的方式，還存在着勞資關係，就免不了產生「人剝削人」的現象。他想聯營的股東們，那一個在舊社會沒受過統治階級的剝削，今天翻了身不能忘本，怎能又去剝削別人呢？市聯社的同志又和他分析了當前聯營存在困難的根源：首先是沒有和供銷社掛上勾，使生產納入計劃，因此不能克服淡季困難；其次是沒有實行合理的按勞取酬制度和盈餘分配的制度，因此打擊了工人的積極性。這樣不但生產效率無法提高，同時也影響了公共積累的增加。要解決這一系列的問題，只有正式轉變為生產合作社。郝文彬回去向大家一傳達，又組織全體股東和工人們一道學習了生產合作社章程（草案），大夥一琢磨，心裏全都亮堂了，都說：「還是這個辦法好，要不是總路綫公佈得快，咱們險些掉到資本主義的泥坑中去了。」過去主張把盈餘全部分掉和主張工人不分紅的股東都作了自我檢討。經過討論，大家決定將全部盈餘，除留下百分之三十作為公積金外，其餘的，百分之六十作為工人和股東的勞動分紅，百分之十作為股金分紅，然後召開全體大會，通過社章，正式選舉理事各三人，並確定按人入股，每股股金為八十萬元。接着大家又在市聯社的直接領導下，針對過去存在問題，制訂了一系列的制度。例如合理工資問題，現在決定按勞取酬，每天有專人檢查各人的工作質量，月底民主評定工資，但最高的不得高於四十五萬元，最低的不得低於三十五萬元。淡季生產問題，現在經過市聯社的介紹與滿城縣聯社簽訂了常年包銷合同，分期供應，進行有計劃的

生產。盈餘分配問題，在社章中規定了公積金為百分之五十五；勞動分紅為百分之二十；獎勵金百分之三；福利基金百分之七；教育基金百分之五；上繳基金百分之十。

苦難的日子一去不返

集體農業生產社成立到如今，不過短短一年，但是，一年來，無論是生產社或是社員個人，却發生了多麼大的變化啊！現在由於合理的分工，每天清晨，社員們個個精神抖擻的走上分配給自己的工作崗位，有的趕着牲口返城拉糞，有的在攤晒糞乾，有的洗刷工具，有的飼養牲口，有的檢查質量，一切工作都有條不紊的進行着。晚飯後，大家便集合在一塊兒談談天，檢查檢查自己一天的工作，提出明天的工作計劃。然後開始走進三間新蓋的課堂學文化，許多從前不識字的，現在也能粗通文字了。隨着生產的發展，社員們的收入也日益增多，目前平均每人工資達到四十萬元左右，愁吃愁喝的日子是一去永不復返了。

從合作社的發展來看，截至九月底，獲得純利五千六百八十一萬元，固定資產已經有四千四百多萬元。由於實行分工協作，按勞取酬和產品檢查制度，產量質量都有顯著的提高，現在濕糞的日產量超過一萬斤以上，比聯營時提高百分之五十多，個人生產率比聯營時提高了一倍半，質量從聯營時每千斤糞乾含純糞三百斤提高到四百斤，價格則相對的從聯營時每千斤十一萬元降低到九萬元。如按每斤糞乾比私人經營的便宜十五元計算，一年中即可為農民節省下四千五百餘萬元。因此，不少滿城縣的農民向供銷社反映：集體生產社的糞又好又便宜，來年還要買他們的。滿城縣社根據羣衆的意見，最近又和集體生產社簽訂了一九五五年包銷糞乾三百二十四萬斤，濕糞一百二十四萬斤的合同。

就因他們作了榜樣，保定市的農業勞動者們又組織了一個生產社，一個聯營和二十多個互助組。

新 書 預 告

過渡時期的供銷合作社

周 放編

供銷合作社是國家在過渡時期對農業進行社會主義改造的重要形式之一，也是當前我國合作運動中的主要組成部分。本書彙編了有關這方面的文章，以幫助讀者進一步研究和正確認識過渡時期供銷合作社的性質、任務和具體內容。（估價四千元）

村消費合作社監事會工作的組織和技術 全國合作總社譯

本書敘述了蘇聯村消費合作社監事會工作的組織及其進程序：即怎樣通過現金檢查、商店及商品檢查、收購業務檢查、結算業務檢查、預算紀律和工作結果檢查等來考核村消費合作社所經營的業務是否合法、是否遵守財政紀律和預算制度，有否貪污盜竊和非法動用款項、商品、材料等行為，並設法消除這些缺點和非法事件，使村消費合作社的業務在國民經濟計劃原則的指導下進行經營，並完成和超額完成計劃任務，以保證勞動者的福利不斷提高。

（估價二千五百元）

合作社資產負債表的檢查

雅什庫爾著 周新平譯

本書主要內容：首先論述對基層社財務經濟活動進行監督的組織工作；其次談及區財政科對於報表及資產負債表的接受；再次談到資產負債表檢查的說明；其四談及基層社的國家註冊和營業執照的領取；最後詳細地敘述了基層社資產負債表的會計檢查。（估價二千八百元）

區工業聯合企業工藝生產合作社公用事業企業 經濟活動分析

關愚謙 遲毅夫譯

全書共分五章：第一章為區工業企業業務和財務活動的分析；第二章為工藝生產合作社業務和財務活動的分析；第三章為公用事業企業業務和財務活動的分析。作者在本書內扼要地介紹了各該企業的會計報表及其編法、審核與批准的程序，並系統地說明了財政機關對於各該企業的生產計劃完成情況，產品成本與財務狀況等問題的分析方法。（估價四千八百元）

*

*

*

蘇聯消費合作社

全國合作總社專家室譯

這是一本宣傳蘇聯消費合作社的通俗讀物。它簡要地介紹了蘇聯消費合作社的起源、發展和作用；組織機構、管理與監督機構；經濟活動範圍、資金來源；以及教育工作等。可供作了解蘇聯消費合作社、學習蘇聯消費合作社工作的參考。（定價一千五百元）

財政經濟出版社出版 新華書店總經售

手工業生產合作社參考資料 第二輯

全國合作總社專家室譯

本書係蘇聯工藝合作專家日沃比斯夫同志在全國合作總社工作期間的報告，報告中系統地介紹了蘇聯工藝合作社的先進經驗，並結合中國具體情況，提出了若干建議。主要內容包括：①對中國手工業生產合作社幾個問題的意見；②蘇聯工藝合作社的發展；③關於工藝合作社基層社的章程問題；④蘇聯工藝合作社監事會的工作；⑤蘇聯工藝合作社基層社中的經濟核算制度；⑥工藝合作社的會計核算；⑦手工業生產合作社的財務管理與會計核算制度；⑧蘇聯工藝合作社主義競賽的組織；⑨關於產品質量檢查工作的組織；⑩對調整中國手工業生產合作社工資問題的意見；⑪對生產聯社如何組織業務的意見；⑫怎樣辦生產聯社；⑬加工企業的工作組織等。（即出）

關於手工業合作化的幾個問題

王昊天著

這是一本專門討論我國手工業合作化問題的著作。書中對於我國手工業的一般情況、手工業在我國過渡時期的地位和作用、對手工業進行社會主義改造的必要性和對手工業進行社會主義改造的道路等，作了一般的介紹和說明。全書主要內容：介紹如何組織手工業者走向合作化、怎樣對手工業生產小組、手工業供銷生產社和手工業生產合作社進行生產管理。此外，還專門論述了有關手工業生產合作社的工資、產銷合同、政治工作等問題。（定價二、七〇〇元）

手工業生產合作化的道路

經濟資料編輯委員會編

逐步對手工業進行社會主義改造，是實現國家在過渡時期總路綫、總任務的一個組成部分。但改造手工業是新的工作，要做好這項工作，必須認真學習中共中央的指示及有關的報告文件，以便正確認識對手工業進行社會主義改造的重要性。根據這一需要，本書選輯了有關手工業合作化方面的重要指示、報告和論著，供廣大讀者的學習與參考。（定價三、四〇〇元）

蘇聯工藝合作社參觀紀要

孟用潛等著

本書是作者於一九五三年末至一九五四年初時在蘇聯訪問工業合作會議後所寫的參觀報告。書中介紹了蘇聯工藝合作社的發展過程，蘇聯工藝合作社的生產計劃與降低產品成本計劃，蘇聯工藝合作社的生產組織與技術以及勞動工資、勞動保護、幹部教育等經驗。此外，還介紹了蘇聯工藝合作社中的服務性企業和工農混合合作社的建立情況。（定價二、二〇〇元）

北京市人民政府新聞出版處
期刊登記證出期字第〇三四號

每月十一日在北京出版
定價每冊一千六百元

財政經濟出版社出版

新華書店總經售